

Administradores de la producción científica y gobernanza académica: análisis de un conflicto identitario

Carla Fardella-Cisternas, Juan-Felipe Espinosa-Cristia y Juan-Manuel Garrido-Wainer

RESUMEN

La orientación gerencial de los modos de producción científica en la universidad chilena ha otorgado inédita centralidad al personal administrativo. Este personal es fundamental tanto para la implementación de las políticas públicas en educación superior y ciencia, como para el desarrollo de nuevas estrategias institucionales y procesos de gobernanza universitaria. Desde los estudios sociales del trabajo, este artículo busca comprender la construcción de la identidad laboral de trabajadores y trabajadoras que ocupan puestos de administración científica en las universidades. El análisis discursivo de 40 entrevistas activas permitió reconocer tres repertorios de narrativas identitarias: como identidad subalterna “en la sombra de los investigadores”, como identidad reposicionada en donde los académicos “hagan sus locuras, yo después los maquillo”, y finalmente como una identidad negociada donde “uno está dispuesto a transar una cosa por otra”, donde se produce una búsqueda de consenso identitario integrando valores tradicionales de universidad y empresa privada. Concluimos que la identidad y la legitimación del rol administrativo de actividad científica, son dimensiones centrales en el desempeño de la labor y para el desarrollo de la gobernanza académica.

Palabras clave: gestión del conocimiento, identidad laboral, política científica, universidades, organización del trabajo, Chile.

Carla Fardella-Cisternas

carla.fardella@unab.cl

Chilena. Doctora en Psicología Social, Universidad Autónoma de Barcelona, España. Profesora Titular, Centro de Estudios Ciencia Diversa, Facultad de Educación y Ciencias Sociales, Universidad Andrés Bello, Chile. Temas de investigación: psicología social del trabajo, trabajo docente, trabajo académico, estudios críticos del management. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8936-2435>.

Juan-Felipe Espinosa-Cristia

juan.espinosacr@usm.cl

Chileno. PhD in Management, University of Leicester, Inglaterra. Profesor Departamento de Ingeniería Comercial, Universidad Técnica Federico Santa María, Chile. Temas de investigación: estudios organizacionales, estudios sociales de la ciencia y la tecnología. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5629-6328>.

Juan-Manuel Garrido-Wainer

jgarrido@uahurtado.cl

Chileno. Doctor en Filosofía, Universidad Marc Bloch de Estrasburgo, Francia. Profesor titular, Departamento de Filosofía, Universidad Alberto Hurtado, Chile. Temas de investigación: historia y filosofía de las ciencias, filosofía de la política científica. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4509-1121>.



Administradores da produção científica e governança acadêmica: análise de um conflito identitário

RESUMO

A orientação gerencial dos modos de produção científica na universidade chilena tem conferido uma centralidade inédita ao corpo administrativo. Esse quadro de pessoal é fundamental tanto para a implementação de políticas públicas na educação zinstitutionais e processos de governança universitária. A partir dos estudos sociais do trabalho, este artigo busca compreender a construção da identidade laboral dos trabalhadores que ocupam cargos de administração científica nas universidades. A análise discursiva de 40 entrevistas ativas permitiu reconhecer três repertórios de narrativas identitárias: como identidade subalterna “à sombra dos pesquisadores”, como identidade reposicionada onde os acadêmicos “fazem suas loucuras, eu depois os encubro” e, finalmente, como uma identidade negociada onde “se está disposto a trocar uma coisa por outra”, onde há uma busca de consensos identitários integrando valores tradicionais da universidade e da iniciativa privada. Conclui-se que a identidade e a legitimação do papel administrativo de atividade científica são dimensões centrais na realização do trabalho e para o desenvolvimento da governança acadêmica.

Palavras chave: gestão do conhecimento, identidade do trabalho, política científica, universidades, organização do trabalho, Chile.

Research Production Administrators and Academic Governance: Analysis of an Identity Conflict

ABSTRACT

The managerial orientation of the scientific production modes in the Chilean university has given unprecedented power to the administrative staff. This part of the university staff is nowadays critical both for the implementation of public policies in higher education and science, as well as for the development of new institutional strategies and processes of university governance. From the perspective of social studies about employment, this article aims to understand the construction of the labor identity of male and female workers who work in scientific management positions in universities. The discourse analysis of 40 face-to-face interviews allowed us to recognize three types of identity narratives: as a subaltern identity “in the shadow of the researchers”, as a rearranged identity where academics “do their crazy things, then I make them up”, and finally as a negotiated identity where “one is willing to compromise one thing for another”, where there is a search for identity consensus integrating traditional values of both university and private entrepreneurship. The authors conclude that identity and the legitimization of the administrative role of scientific activity are key dimensions in the performance of the work and for the development of academic governance.

Key words: Knowledge management, Work identity, Science policy, Universities, Work organization, Chile.

Recepción: 23/12/21. **Aprobación:** 04/02/23.

Introducción

Desde los años ochenta a la fecha, Chile ha iniciado y desarrollado un mercado de educación superior (ES) guiado por el modelo de la nueva gestión pública (NGP) (Bernasconi y Clasing, 2015: 4; Brunner *et al.*, 2019: 128; Zurita, 2022: 21). La NGP se caracteriza por transferir la lógica de la administración de las organizaciones privadas a los servicios públicos con el objetivo de hacer más eficiente su provisión (Osborne y Gaebler, 1994: 47). De esta manera se instalan en la educación superior mecanismos de financiamiento mixto público-privado que empujan a las instituciones a competir por matrículas, responsabilizándose por su mantenimiento dentro del mercado (Altbach *et al.*, 2009: 14; Osborne y Gaebler, 1994: 158-162). Estos cambios se asentarán mediante sistemas nacionales estandarizados de acreditación exaltados por la retórica de la excelencia y la calidad educativa (Rowlands, 2017: 11; Sisto, 2017: 68), que impactarán profundamente en la organización interna de las instituciones universitarias y en el lugar de la investigación (Altbach *et al.*, 2009: 141; Allen, 2006: 282).

Si bien las herramientas de administración desarrolladas por las casas de estudio son diversas, la mayoría prioriza funciones tales como: metrificacón y registro permanente de su productividad, estandarización de *outputs* científicos, sistemas de evaluación continua, establecimiento de sistemas de sanciones o recompensas que optimicen su producción e internacionalización (Lim, 2019: 13; Sisto, 2017: 66).

La investigación académica reorganizada por las políticas de ES y NGP pone la gestión al centro de sus operaciones desafiando su *ethos* histórico, así como la autonomía de su constitución (Garrido *et al.*, 2020: 97). Gill (2009: 5) enfatiza que estos cambios permean la cultura académica, a la vez que tienen un impacto profundo en los actores y las relaciones al interior de las universidades (Rowlands, 2017: 12). Es así como editoriales científicas se transforman en empresas, la creación de conocimiento en productos de mercado y la ciencia en ventajas comparativas

para la industria. Sin embargo, la adaptación exitosa de la universidad a los desafíos actuales depende en gran medida de que sus actores puedan consensuar y adherirse a nuevos modelos de producción científica. Por ello cada vez cobran mayor fuerza los estudios sobre cultura académica e identidades laborales, factores claves para la gobernanza de la investigación en educación superior (Bernasconi, 2009: 13; Blackmore y Kandiko, 2011: 407; Brunner, 2014: 22; Deem, 2004: 111; Fardella, 2020: 2299-2320).

En el escenario descrito, el estudio de la identidad laboral de académicas y académicos ha sido una tendencia, reportando: resistencia a la cultura gerencial (Anderson, 2008: 267), apatía frente a la rendición de cuentas (Deem, 2004: 121; Rowlands y Wright, 2019: 10) o, por el contrario, intensificación laboral (Fardella, 2020) y permanente sensación de insuficiencia (Gill, 2009: 15). No obstante, los académicos no son los únicos actores afectados. El caso de quienes llevan labores administrativas en el área de investigación es interesante, puesto que a pesar de su breve historia profesional han encontrado una inédita centralidad, desafiando las jerarquías tradicionales de la universidad (Allen, 2006: 275; Rowlands, 2017: 9). Estos profesionales son actores de la ES que, a pesar de su creciente nivel de especialización y responsabilidad, siguen relegados como sujetos de estudio en la literatura consagrada a la transformación de las universidades contemporáneas. Problema que adquiere mayor relevancia si consideramos que se trata de personal cuya labor es fundamental tanto para la implementación de las políticas públicas en ES y ciencia, como para el desarrollo de nuevas estrategias institucionales y procesos de gobernanza universitaria (Allen, 2006: 272; Whitchurch, 2006: 48). En consecuencia, este escrito se centra en los administradores de la productividad científica de diferentes universidades y busca comprender sus estrategias identitarias para posicionarse profesionalmente.

El texto se inicia con una síntesis de los principales cambios experimentados por las políticas públicas



en ES a fin de ilustrar cómo la nueva gestión y las planas administrativas han adquirido relevancia. En segundo lugar, se expone el diseño metodológico del estudio y las principales decisiones técnicas para llevarlo a cabo. En tercer lugar, el artículo prosigue con algunas observaciones sobre los desafíos a los que se enfrenta la gobernanza académica y la necesidad de incorporar la perspectiva de la identidad laboral de las plantas administrativas. Finalmente, se presentan los resultados ofreciendo una contribución a la comprensión de la construcción identitaria de los administradores de investigación y la búsqueda de legitimidad en la transformación universitaria, poniendo a disposición información relevante respecto de los administradores en tanto grupo fuertemente involucrado en la transformación efectiva de la ES.

La gestión de la producción científica en las universidades

La centralidad de la gestión científica en la reorganización de las universidades chilenas

En la década de 1980, Chile comienza un proceso de masificación de la ES. De acuerdo con Sisto (2017: 67), el aumento de la cobertura, sin mayores costos para el Estado, ha funcionado como el principal argumento de legitimación. Adicionalmente, la masificación de las tecnologías y la aceleración de la creación y circulación de la información fortalecen la necesidad de reorganizar la ES, en tanto agente central para el desarrollo de los países (Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), 1996: 30; Banco Mundial, 1998: 16). Bajo el amparo de los citados organismos internacionales se impulsa un periodo de transformaciones marcado por el recogimiento del Estado, la privatización y la búsqueda de autofinanciamiento de las instituciones, y la centralidad del mercado para la toma de decisiones (Brunner *et al.*, 2019: 126).

El tránsito de la ES chilena se realiza desde un sistema predominantemente público a uno

primariamente privado (Bernasconi y Rojas, 2003: 21-30). De acuerdo con Zurita (2022: 7), el sistema universitario chileno es modelado por un nuevo sistema de gestión caracterizado por: a) la promoción del autofinanciamiento de las universidades públicas, mediante el cumplimiento de estándares de desempeño, b) la irrupción y fortalecimiento de universidades privadas en el mercado, c) el fomento de la competencia entre instituciones, d) la creación de organismos que regulen la competencia, mediante la medición permanente de indicadores de desempeño de las instituciones y e) la instalación de una cultura de rendición de cuentas (Araneda-Guirriman *et al.*, 2018: 70).

En los últimos años, el sistema busca perfeccionarse corrigiendo aspectos como la medición de la calidad de la educación, la regulación de la competencia, el acceso igualitario, el aumento de la calidad de la investigación (Bernasconi y Rojas, 2003: 50-55; Brunner *et al.*, 2019: 127). La reorganización de la educación superior afectará prácticamente todas sus dimensiones: currículum, sistemas de financiamiento y actividad científica (Altbach *et al.*, 2009: 142). Si bien la reformulación se inscribe en una transformación global, Chile opta con mayor radicalidad por un modelo de casi mercado (Wee y Monarca, 2019: 128), empujando a las universidades a asumir modelos de organización corporativa (Sisto, 2017: 73).

En este contexto, la investigación en las universidades, así como su gestión para aumentar la productividad del cuerpo de académicos, se ha vuelto central. La centralidad de la investigación se refleja en la incorporación de grandes contingentes de doctores, en la importancia de los indicadores de producción científica para ranquear nacional e internacionalmente a las instituciones, así como la asociación no justificada entre ciencia, prestigio y calidad en la formación profesional (Bernasconi, 2009: 10; Sisto, 2017: 66). Por ello la articulación investigador-administradores de la productividad científica es uno de los engranajes más preciados por

las instituciones académicas (Altbach, 2000: 30; Fardella *et al.*, 2020: 10).

Buscando la articulación investigación-administración se han instalado múltiples herramientas de gestión de la investigación. Herramientas que se caracterizan por registrar y jerarquizar minuciosamente los *outputs* científicos (Rowlands y Wright, 2019: 5; Lim, 2019: 5); maximizar el impacto y la productividad de la investigación a través de incentivos económicos directos al académico, e instalar sistemas estandarizados para la competencia y consiguiente financiamiento condicionado a la productividad alcanzada (Lim, 2019: 3; Deem *et al.*, 2007: 110).

Al respecto, Scharager y Rodríguez (2019: 257) manifiestan que uno de los principales desafíos consiste en generar sistemas de información y nuevas capacidades humanas que soporten esta infraestructura. Diferentes estudios indican que la centralidad y fortalecimiento de la gestión de la producción científica ha exigido la profesionalización de las plantas de administradores y mayores niveles de coordinación y transparencia institucional (Deem, 2004: 121; Whitchurch, 2006: 4; Holmes, 2020: 84; Santos *et al.*, 2021: 103; Watermeyer y Rowe, 2022: 4); así como confianza y compromiso conjunto, tanto de académicos como de administradores (Allen, 2006: 281; Bolarín, 2016: 172).

La identidad laboral como un desafío para la administración de la investigación

La literatura internacional indica que la centralidad otorgada por las instituciones a la administración de la ciencia, requiere de su profesionalización. No obstante, se ha concretado en prácticas espontáneas y heterogéneas (Szekeres, 2011: 683; Rowlands, 2017: 11). En el caso particular de Chile, un estudio reciente (Scharager y Rodríguez, 2019: 267-268) indica que el staff administrativo es muy diverso en cuanto a formación inicial y trayectorias laborales. Frecuentemente se trata de profesionales con diversas disciplinas de

origen, donde la mayoría posee formación de posgrado (62%) y de doctorado (25%). La mayoría de los gestores ocupan el cargo por primera vez y coinciden en manifestar interés por especializarse en temáticas afines a la función que están realizando (Scharager y Rodríguez, 2019: 270).

Estos hallazgos indican incipiente profesionalización y, en consecuencia, las descripciones formales de las tareas y perfiles de los administradores son mínimas, y suelen definirse en oposición al trabajo académico o científico (Allen, 2006: 276; Curran y Prottas, 2017: 3; Deem, 2004: 112; Rowlands, 2017: 8; Szekeres, 2011: 684). La conformación heterogénea sugiere que no habría una exigencia de especialización formal para estos cargos, ni tampoco un perfil explícito al momento de constituirse el cargo.

Adicionalmente, los cambios descritos habrían superpuesto las actividades “tradicionalmente” académicas con las labores de gestión, generando límites confusos entre ambas y dando lugar a roles institucionales mixtos o escasamente indistintos (Sánchez y Altopiedi, 2016: 659-660). Asimismo, una de las principales dificultades que enfrentaría el rol sería lidiar con ambigüedades respecto de su valor institucional. Por un lado la evidencia indica que los administradores de la actividad científica tienden a tener cada vez mayor injerencia en la toma de decisiones y proyecciones institucionales (Allen, 2006: 282; Whitchurch, 2006: 39; Rytberg y Geschwind, 2017: 342), sin embargo, el valor institucional dado a los trabajadores de gestión discrepa del valor otorgado por los académicos (Scharager y Rodríguez, 2019: 262; Watermeyer y Rowe, 2022: 2), concretándose en tensiones evidentes para la gobernanza (Sánchez y Altopiedi, 2016: 654; Rowlands, 2017: 2-4).

Adicionalmente, diferentes estudios reportan desconocimiento entre los académicos sobre el quehacer de los gestores, relegando para ellos tareas rutinarias (Scharager y Rodríguez, 2019: 272), a la vez que se negarían a dar poder o dejarse gestionar (Anderson, 2008: 261; Rodríguez *et al.*, 2015: 216; Whitchurch,



2006: 44). De acuerdo con Whitchurch (2006: 26) la débil legitimidad de los trabajadores de gestión está relacionada con la percepción negativa de la disciplina administrativa, en tanto función controladora y amenazante de la autonomía académica. Incluso, investigaciones como las de Sánchez y Altopiedi (2016: 658) reportan que algunos investigadores perciben la racionalidad administrativa como incompatible éticamente con la cultura académica. Esto tensiona la dirección y gestión dentro de las instituciones y lleva a disputas de poder entre los diferentes departamentos y actores universitarios (Blackmore y Kandiko, 2011: 405-406; Lim, 2019: 2).

Evidentemente la gobernanza académica y la tensión en torno al staff administrativo no se reducen a un perfil laboral poco definido o a la actitud de independencia de los académicos. Desde una perspectiva institucional, los cambios mencionados han desplazado a las plantas académicas, redistribuyendo el poder y capacidad de decisión a otros profesionales no académicos (Rowlands, 2017: 6). De acuerdo con Bolden *et al.* (2012: 7), las universidades contemporáneas han alternado las altas jerarquías académicas con puestos gerenciales, imponiendo criterios y procesos administrativos diseñados para estandarizar y controlar la productividad académica. Esto, además de comprender la actividad de gestión y la académica como dos dominios separados, ha reducido la confianza y capacidad de cooperación entre las partes involucradas (Curran y Prottas, 2017: 5; Rowlands 2017: 9). Los datos empíricos sugieren que un fuerte control central inhibe el compromiso laboral, factor clave para el éxito académico, provocando resistencia al cambio (Bolden *et al.*, 2012: 34).

La literatura sobre gobernanza universitaria (Altbach *et al.*, 2009: 14-19; Brunner, 2014: 26; Rowlands y Wright, 2019: 12; Watermeyer y Rowe, 2022: 4) encuentra relativo consenso al identificar que el éxito del cambio de la educación superior está sujeto a factores clave como la cultura e identidad laboral de los actores universitarios. Efectivamente la reorganización

de la investigación busca modificar el desempeño de la ciencia, pero también los aspectos identitarios de los actores comprometidos (Clarke y Knights, 2015: 1868). Esta reorganización genera nuevos prototipos de trabajadores, así como nuevas demandas éticas para orientar su quehacer. Por un lado, los académicos adhieren a las demandas de productividad, eficiencia e individualización, excelencia, búsqueda de reconocimiento y prestigio. Y, por otro lado, el personal administrativo ha dado soporte en gran medida a este trabajo, pero tras bambalinas (Curran y Prottas, 2017: 2; Ryttnberg y Geschwid, 2017: 342).

El problema de identidad ocupacional que enfrenta el staff administrativo en las universidades puede ser comprendido desde la noción de identidades liminales que permitiría abordar las posiciones identitarias laborales ambiguas o difusas (Bamber *et al.*, 2017: 18). La liminalidad asociada a los procesos de identidad releva estados de carácter transitorio, reorganización de roles o reorganización de ideales laborales (Watermeyer y Rowe, 2022: 3). Asimismo, la literatura asocia las identidades liminales como un estado desestructurado, frustrante, ambiguo e inquietante, derivado de rutinas o marcos de acción poco claros, con derechos y obligaciones indefinidos (Curran y Prottas, 2017: 12; Szekeres, 2011: 683). En suma, hay confluencia en los estudios presentados al considerar la liminalidad como una condición no deseada y perjudicial para el bienestar de los trabajadores y relaciones dentro de las instituciones.

El escenario planteado evidencia la necesidad de mirar con atención los procesos de construcción identitaria del staff administrativo que apoya la producción científica en las universidades (Allen, 2006: 271; Curran y Prottas, 2017: 3; Rowlands y Wright, 2019: 12; Scharager y Rodríguez, 2019: 256; Szekeres, 2011: 680; Whitchurch, 2006: 61). Por ello, buscamos conocer las construcciones de identidad profesional de los actores de la ES para aportar con claves empíricas a su desarrollo profesional, lo que va en beneficio de la producción científica y de las instituciones de ES.



Método

Se optó por un enfoque metodológico cualitativo, perspectiva apropiada para acceder a la construcción identitaria en el trabajo, dado su propósito comprensivo, el énfasis en lo local y sensibilidad con las narrativas como construcciones simbólicas (Denzin, 2001: 16; Flick, 2004: 41).

Muestra

El diseño contempló un muestreo homogéneo e intencional, donde se seleccionó a los entrevistados según la riqueza de información que puedan aportar por su rol y no de acuerdo con las técnicas de muestreo estadístico (Flick, 2004: 78). Los criterios de selección se detallan a continuación: a) pertenecer al nivel medio en áreas vinculadas a investigación, b)

dos años o más en el cargo. Los cargos de nivel superior o estratégico (vicerrectores y directores) fueron desestimados porque si bien sus decisiones afectan a toda la organización, no suelen coordinar ni implementar las estrategias de gestión de la investigación (Scharager y Rodríguez, 2019: 274-275). El estudio priorizó el nivel medio de gestión sobre el nivel superior por el volumen y cantidad de procesos que se manejan en las universidades, además de ser la planta que ha tenido mayor crecimiento en contratos dentro de las universidades chilenas. Adicionalmente se buscó representar paritariamente varones y mujeres; así como tipo de universidad,¹ aunque cabe destacar que éstos no constituyeron categorías para el análisis de los datos. Para mayor detalle, se pueden revisar datos acerca de la muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Muestra

| N | Género | Años | Universidad | N | Género | Años | Universidad |
|----|-----------|------|-------------|----|-----------|------|-------------|
| 1 | Masculino | 6 | Pública | 13 | Femenino | 5 | Privada |
| 2 | Masculino | 14 | Pública | 14 | Femenino | 3 | Privada |
| 3 | Femenino | 14 | Pública | 15 | Masculino | 8 | Privada |
| 4 | Femenino | 10 | Pública | 16 | Femenino | 2 | Privada |
| 5 | Femenino | 7 | Pública | 17 | Masculino | 2 | Privada |
| 6 | Masculino | 16 | Pública | 18 | Masculino | 2 | Privada |
| 7 | Femenino | 4 | Pública | 19 | Masculino | 2 | Privada |
| 8 | Femenino | 7 | Pública | 20 | Femenino | 6 | Privada |
| 9 | Masculino | 9 | Pública | 21 | Masculino | 7 | Privada |
| 10 | Masculino | 2 | Pública | 22 | Femenino | 3 | Privada |
| 11 | Masculino | 5 | Pública | 23 | Femenino | 4 | Privada |
| 12 | Femenino | 17 | Pública | 24 | Masculino | 5 | Privada |

Fuente: elaboración propia.

¹ En Chile existen 58 universidades reconocidas por el Estado, las cuales son clasificadas en tres categorías: universidades estatales o públicas, universidades tradicionales no estatales y universidades privadas. Las del primer grupo pertenecen al Estado y son corporaciones de derecho público, creadas por ley con estatutos propios, las del segundo son universidades privadas con aporte del Estado, son instituciones de derecho privado (o pertenecen a la Iglesia católica) y son reconocidas por el Estado antes de 1981. El tercer grupo son las universidades no estatales creadas después de 1981 de conformidad a la Ley 18.962 (Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza) y el financiamiento recibido del Estado es indirecto o dependiente de su desempeño en diferentes áreas.



Recolección y análisis de datos

Para producir información se optó por una estrategia de entrevista activa, donde entrevistador/a y entrevistado/a son asumidos como sujetos que interactúan abiertamente, guiados por una pauta flexible (Denzin, 2001: 7; Holstein y Gubrium, 1995: 7; Wetherell, 2007: 665). Esta modalidad de entrevista asume que el diálogo ágil y colaborativo en torno a un tema específico permite al hablante dar cuenta de sí y de su posición respecto de algún fenómeno de interés para el estudio. El guion de conversación se diseñó en tres ejes temáticos: Trayectoria profesional (formación, desarrollo de la carrera, desafíos actuales); Descripción de procesos y tareas, y Contexto laboral. Cabe señalar que todos los entrevistados participaron de manera voluntaria, asegurándoles confidencialidad y anonimato.

Preparación y análisis de los datos

La totalidad de las entrevistas fueron transcritas de manera literal y la gestión del *corpus* textual se apoyó en el software Atlas TI 7.0. El análisis de los datos se orientó por la estrategia de búsqueda de repertorios interpretativos (Wetherell, 2007: 666), un subtipo de análisis de discurso. La unidad central de análisis es el repertorio, donde se identifican las múltiples formas en que los hablantes describen la realidad y a sí mismos, no todas ellas son coherentes ni consistentes entre sí, otorgando variabilidad a las disposiciones subjetivas frente a un fenómeno. El análisis consiste en construir, a partir de los matices de los hablantes, regularidades que, a nivel transversal, cobran sentido en función del propósito del estudio. En una primera fase se desarrolló a partir de los procedimientos consignados por el análisis de contenido (Coffey y

Atkinson 2003: 181), una codificación abierta, fragmentando el *corpus* según contenido para construir unidades de significado (códigos), asociadas a las descripciones sobre el trabajo y la disposición de los administradores frente a él. Tras la lectura sistemática de los códigos y su contexto, se buscaron patrones y regularidades, así como contrastes, paradojas e irregularidades (Wetherell, 2007: 671).

En una segunda fase, las unidades fueron filtradas y reorganizadas en función de los objetivos del estudio. De este modo se procedió a agrupar los códigos en ejes narrativos que dan sentido a la identidad de los entrevistados (Wetherell, 2007: 666). Los actores construyen narraciones que dan orden, coherencia y sentido a su posición, permitiendo dar cuenta de sí frente a otros. Estos modos de inteligibilidad socialmente válidos, así como las tensiones específicas para los gestores de producción científica, han sido el centro del análisis.

Resultados

Más allá de la singularidad e individualidad de cada relato, los resultados buscan dar cuenta de los repertorios comunes entre los participantes para manejar y construir su identidad laboral en un contexto laboral ambiguo y con demandas difusas. A partir del análisis, encontramos tres repertorios identitarios que indican posiciones construidas respecto de su situación laboral: 1) “En la sombra de los investigadores” (identidades subalternas); 2) “Que ellos hagan sus locuras, yo después los maquillo” (identidades reposicionadas), 3) “Uno está dispuesto a transar una cosa por otra” (identidades negociadas). En la tabla 2 se presenta un resumen de diferencias en la constitución de las identidades administrativas que se constituyen en los repertorios.

Tabla 2. Diferencias en la constitución de identidad administrativa

| <i>Identidades subalternas</i> | <i>Identidades reposicionadas</i> | <i>Identidades negociadas</i> |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Repertorio identitario construido en oposición al estereotipo del oficio científico. Percibe que la labor administrativa está infravalorada y el trabajo científico sobrevalorado. | <ul style="list-style-type: none"> Repertorio identitario construido en oposición al estereotipo del oficio científico. Percibe como tareas centrales el control y planificación y mediante éstas busca dar visibilidad a la labor administrativa y demarcar su rol. Espera que la labor científica se adapte a la cultura administrativa. | <ul style="list-style-type: none"> Repertorio identitario construido en articulación al estereotipo del oficio científico. Percibe sus tareas como ambiguas y es activo en la búsqueda de definiciones. Reconoce singularidades de la labor científica, que deben ser incorporadas en sus tareas de administración. |

Fuente: elaboración propia.

Repertorio 1. “En la sombra de los investigadores” (identidades subalternas)

El primer repertorio describe como las tareas asociadas al rol se construyen en oposición al trabajo científico, es decir, la administración de la investigación es todo aquello que no es investigar y por lo tanto el administrador es personal no investigador.

El académico aparece representado como personaje que responde a una categoría homogénea que no muestra varianza en términos de disciplina, edad o género. Los entrevistados identifican en los académicos cualidades personales tales como el ego, la incompetencia en aspectos prácticos, una actitud extremadamente crítica frente a la innovación e incluso conformismo. El siguiente fragmento ilustra este análisis: “Lamentablemente, en general, los doctores tienen un ego alto. Muchos creen que las personas que trabajan en la gestión tienen que resolverles todos sus problemas porque sí, porque es lo que nos toca, aunque estén atrasados” (E11). Los investigadores son descritos como trabajadores displicentes que desconocen el soporte que prestan otros actores y, simultáneamente, que administradores y administradoras se posicionan en la sombra de estos personajes.

Adicionalmente, en muchas entrevistas se reportó que el personal académico solía oponerse, omitir o desafiar los diferentes requerimientos del área de gestión: “Ellos hacen lo que quieren y después le exigen al resto” (E24). Así también lo ilustra la siguiente cita donde una administradora parafrasea a un investigador: “Ellos están en su facultad y esto viene como de la Torre, como del nivel central... Ah, no, ¿qué se les ocurrió ahora? ¡Ah! renovación curricular, cómo se le ocurren estas cosas, la cantidad de pega” (E3). De acuerdo con esta representación del académico, ellos aparecen como actores adversos al cambio y el administrador, por su parte, como alguien que lo demanda y lo recarga de tareas. En paralelo, estas resistencias tienden a ser explicadas como cualidades propias e internas de los investigadores tales como porfiados, voluntariosos o individualistas, generando descripciones tipificadas y rígidas.

Planteamos entonces que los entrevistados muestran una noción de sí como personal “no académico”, misma que es constitutiva del “sí mismo” laboral de quienes trabajan junto a los académicos. Y ello tiene repercusiones importantes en el ideal de trabajador, en tanto referente que orienta el deber ser profesional. Es decir, el trabajador valorado por



las instituciones de educación superior es el investigador y ese puesto no es una meta alcanzable, ni menos disponible para las trayectorias laborales no académicas. La apoteosis de los investigadores dentro de las universidades deja un espacio ambiguo y sombrío para que otros grupos se reconozcan a sí mismos como importantes, valoren su trabajo y se identifiquen con él.

El repertorio que presentamos nos muestra una relación entre academia y gestión donde el administrador se percibe a sí mismo en una posición subalterna y en desventaja. En efecto, se trata de una relación laboral relatada como un vínculo de falta de reconocimiento y cuestionamiento de la utilidad de las funciones administrativas de su trabajo. Éste tiende a ser atribuido a la condición de “no académicos” o bien a no pertenecer a la categoría identitaria de académico-investigador, tal cual lo evidencia este fragmento: “Es absurdo, yo tengo un doctorado en métodos de investigación y ellos me dicen que no sé lo que son los requisitos para hacer una buena investigación [...] es como desconfianza en que uno conoce la materia en la que está trabajando” (E9). La construcción de identidad por oposición puede dar paso a relaciones laborales tensas entre investigadores y gestores, que no logran articularse en una actividad conjunta productiva y que legitime a todos los actores.

La identidad del personal administrativo construida como una categoría laboral poco valiosa se condice con el trabajo de Scharager y Rodríguez (2019: 277) y Rowlands (2019: 9), quienes han reportado tipificaciones y estereotipos que sustentan el conflicto entre académicos y gestores. Seyd (2000: 35), ha ilustrado el punto, comentando que los académicos son caracterizados por los administradores como:

Ingenuos, poco confiables e incompetentes en lo que respecta a las tareas administrativas y de gestión [...]; mientras que, desde la perspectiva de los académicos, los administradores son vistos como regidos

por las normas, burocráticos, más preocupados de los procesos y sistemas que de los asuntos importantes, y faltos de imaginación (Seyd, 2000: 35).

Al mismo tiempo, Allen (2006: 281) explica que la subvaloración que presentan los académicos respecto de la administración como disciplina, es también un factor importante para comprender la proyección de las cualidades adjudicadas a los gestores académicos.

Repertorio 2. “Que ellos hagan sus locuras, yo después los maquillo” (identidades reposicionadas)

El segundo repertorio se construye como contrapunto al anterior, evidenciando un profesional que busca visibilidad y demarcación de su rol a partir de una retórica gerencial. El orden y la planificación del trabajo científico son ejes centrales para definir su identidad y rol. En efecto, así se evidencia en muchos fragmentos al preguntarle a los entrevistados por las tareas que definen su función, donde fue frecuente escuchar actividades como: “ordenar un poco, o sea que nada sea como al azar” (E7); “mi pelea siempre va por unificar criterios y definir estándares” (E19); “lo que más hago es ordenarlos, organizarlos con datos” (E14).

En contraste al repertorio “en la sombra de los investigadores”, el trabajo científico en este repertorio es construido simbólicamente como desorganizado e incluso ineficiente. Este argumento es central en el *corpus* analizado en tanto hace posible que el administrador se posicione como una solución a esta falencia. A su vez, esta construcción discursiva permite a los entrevistados justificar su presencia en la producción de conocimiento, tal como ilustra el siguiente fragmento: “En general, lo primero es ayudar a los profesores que están postulando a proyectos y de hecho es algo que tenemos que arreglar porque no hay tampoco un proceso definido que los profes sepan. ‘Ya, tengo que postular entonces voy a dirigirme primero que todo a tal persona, a tal unidad’” (E5).

La identificación de los entrevistados con el discurso del orden y la planificación se concreta en tareas asociadas al rol de *controller* tales como establecer registros, revisiones y seguimientos que vuelvan visible lo gestionable. Asociado a esto, los hablantes tienden a comprometerse con argumentos de la cultura gerencial (Altbach, 2000: 54), operando bajo la razón de que más control implica mejores resultados.

[Estamos] atentos a las publicaciones, una vez que uno refina un poco más la mirada va a ver la cantidad de citas por artículo, luego la cantidad de publicación en el diez por ciento superior de su categoría o disciplina. Yo te diría que esos son los tres principales. Ah, y otro asunto relacionado es el proyecto y qué monto. Mayor cantidad de proyectos, mayor cantidad de publicaciones” (E7).

Igualmente, una condición *sine qua non* es registrar, medir y comparar, para luego planificar y controlar la producción de cualquier proceso científico que se realice en el centro de ES. El *summum* de la razón *controller* es cuando las metas a las que se aspiran desde la planificación subvierten la lógica misma del proceso científico. De esta manera los indicadores ya no representan el proceso que quieren gestionar, sino que buscan gobernarlo subvirtiendo el sentido original. Así lo ilustra un administrador respecto de la postulación de una investigadora en edad fértil: “Quizás en dos años más o un año más quiera tener hijos. No sé qué, cuál es mi incentivo de integrar a esa persona si sabes que en la mitad del programa va a tener un hijo y te va a retrasar todo el proceso y te tira los indicadores para abajo. El indicador te pide que esa persona no entre” (E10).

El extracto presentado muestra de manera transparente la racionalidad administrativa y la autoridad conferida a quienes cuantifican la actividad científica y luego a través de los indicadores buscan gestionarla. Todavía cabe señalar que este repertorio identitario sitúa como un ideal profesional no sólo

ordenar, sino adaptar procesos científicos al lenguaje gerencial sin internalizar aquellos aspectos que le son inconmensurablemente contrapuestos a su racionalidad. Tal cual lo señala una encargada del área de aseguramiento de la calidad en la Vicerrectoría de investigación: “Que ellos hagan sus locuras, yo después los maquillo y los traduzco para que el ministerio nos entienda” (E23).

Repertorio 3. “Uno está dispuesto a transar una cosa por otra” (identidades negociadas)

El último repertorio nos muestra un profesional que busca activamente articular las particularidades de la investigación en la academia y el *ethos* administrativo del sector privado. Esta construcción identitaria emerge del reconocimiento de la ambigüedad que porta el cargo que ellos ocupan para desde ese lugar lograr reinventarse. El abordaje de la ambigüedad se asocia al reconocimiento de la tensión entre dos lógicas que se confrontan al gestionar la producción científica en el contexto actual. Según los datos analizados, la construcción identitaria se logra mediante la contraposición discursiva de tres aspectos que examinamos a continuación.

La primera contraposición se refiere al propósito y sentido del trabajo que ellos realizan. Por un lado, los hablantes asocian su rol a las organizaciones privadas y su consiguiente orientación a búsqueda de utilidad. Por otro lado, la administración de la investigación se guiaría por un compromiso con desarrollo social y el bien común. Así lo ilustra la siguiente cita:

Puedes generar mayor valor para los accionistas, entonces tu aporte es acotado y queda en plata. Mientras que en la universidad y en el sector público uno siente que está haciendo un aporte para la sociedad en general, y que puede estar colaborando desde su humilde trinchera a que se produzcan innovaciones que mejoren la calidad de vida de la gente (E1).



La segunda contraposición identificada refiere a los ritmos y cualidades específicas de los procesos de trabajo. Por un lado, la creación de conocimiento aparece en los relatos como un espacio pausado y consiguientemente más reflexivo y creativo, mientras que la racionalidad administrativa se vincula a la aceleración y automatización de procesos. En el siguiente fragmento se comparan ambos procesos productivos: “Es muy distinto trabajar para una fábrica de salchichas, todos en cadena, con uniforme puesto, sin mirar a nadie [...]. La lógica de las universidades es distinta. Como que tiene otros ritmos, es un poco más reflexiva” (E21).

La tercera y final contraposición está asociada a los recursos disponibles y condiciones laborales que provee cada organización. Por un lado, la gestión de la ciencia en universidades es construida como un espacio laboral precario en personal disponible, automatización, infraestructura y recursos en general. Por otro, la administración de la empresa privada es percibida como un espacio con más comodidades y mejores remuneraciones: “Uno sabe que no puede ir a negociar sueldo como lo haría en una empresa, uno no va a tener las condiciones materiales que tendría en una empresa, pero hay niveles en los que uno está dispuesto a transar una cosa por otra” (E11).

La comparación y construcción de los polos contrapuestos —el de las particularidades de la investigación en la academia y el del *ethos* administrativo del sector privado— permite organizar la ambigüedad asociada al puesto de administrador y, con ello, permite también establecer jerarquías entre los propósitos de su trabajo (por ejemplo, aportar a la calidad de vida estaría sobre generar más valor en una empresa privada). Como resultante, se trata de un administrador que se entiende a sí mismo transando la precariedad por un fin “superior”. En efecto, aceptar peores condiciones laborales faculta una imagen de trabajador comprometida con los valores de progreso; así como la racionalidad administrativa se subordinaría a la reflexión y al *ethos* académico. Asimismo, la

organización de la ambigüedad les permite reconocer y singularizar su trabajo, y darle un lugar y valor a partir de criterios que buscan un consenso con el *ethos* universitario (rebasando la heteronormatividad de los repertorios anteriores). Con ello emerge una identidad negociada, más estable, menos ambigua y que orienta la acción de manera clara.

Adicionalmente, la distancia con la racionalidad administrativa les permitía definirse como mucho más prestos, menos burocráticos y comprensivos del *ethos* académico. De esta manera el administrador se hace ‘responsable’ de su lugar en la institución y configura un nuevo vínculo laboral con los académicos. En la nueva comprensión de sí como trabajador, el administrador se habilita una posición en simetría con el investigador, consiguiendo mayor legitimidad, seguridad y confianza para desenvolverse laboralmente. Asimismo, se piensa como un administrador que puede optimizar el proceso de la ciencia, más allá del mero control. El fragmento a continuación lo evidencia:

Debo combinar esa diversidad, ese ímpetu con los recursos [...] que la universidad flote y como proyecto conjunto sea sustentable y se generen además subsidios cruzados, porque efectivamente nosotros tenemos el instituto, por ejemplo, de humanidades donde se desarrolla filosofía, que probablemente *Lukas* [dinero] no genera y se requiere que sea así (E4).

En síntesis, este tercer repertorio muestra un trabajo identitario reparador y da cuenta de la reinención profesional a partir de la síntesis de los polos contruidos. De esta manera, la distancia con la administración y la apropiación de valores tradicionales de la universidad resultan útiles para crear un ensamble identitario nuevo, que asegure una autoimagen acorde al *ethos* académico. En efecto, se trata de una identidad dinámica, misma que persevera por combinar creativamente racionalidades y estereotipos, consecuentes de la reorganización de las universidades y la productividad científica.

Discusión y conclusiones

En línea con lo demostrado por estudios internacionales (Allen, 2006: 280; Curran y Prottas, 2017: 11; Rowlands y Wright, 2019: 11; Scharager y Rodríguez, 2019: 276; Rytberg y Geschwind, 2017: 342; Holmes, 2020: 84), la instalación del staff administrativo en Chile no ha estado exenta de conflicto. En efecto, los resultados reportados constatan que quienes ejercen cargos administrativos de la producción científica perciben su rol como devaluado y confuso, encontrando incluso poca legitimidad entre la planta académica para desarrollar su labor.

El problema de identidad ocupacional del staff administrativo en las universidades se comprende como liminal, donde las posiciones identitarias laborales se observan ambiguas o difusas (Bamber *et al.*, 2017: 18). Estas identidades liminales se presentan en un estado desestructurado, frustrante, ambiguo e inquietante, es decir, en la indefinición (Curran y Prottas, 2017: 12; Szekeres, 2011: 683). De hecho, quienes gestionan la producción científica en las universidades transitan entre un repertorio identitario subalterno bajo la sombra de los académicos (primer repertorio), reposicionando a una identidad legitimada en la racionalidad administrativa (en el segundo repertorio), para finalmente construir una posición identitaria propia, creativa, más cómoda y colaborativa con el *ethos* tradicional de academia, así como con los desafíos de la universidad contemporánea (tercer repertorio). De esta manera, los profesionales que trabajan en gestión de la producción científica alternan repertorios identitarios diversos que les permiten ensayar posiciones laborales legítimas y relaciones de reconocimiento dentro de la universidad gestionando así la liminalidad y ambigüedad de su posición identitaria dentro de la institución de educación superior.

El presente estudio permite profundizar también en el entendimiento de la gobernanza en la universidad contemporánea, destacando las formas en que la identidad profesional se asocia a las relaciones

laborales y el desarrollo legítimo del quehacer profesional. La importancia inexplorada de la identidad laboral en la gobernanza académica permite comprenderla ya no como un contexto institucional, sino más bien, como una serie de disposiciones, posiciones y relaciones en y entre los diversos actores que participan de la educación superior.

La tensión entre la tradición histórica de las universidades en la producción del conocimiento y la tendencia creciente hacia un modelo corporativo centrado en la gestión, desafía la legitimidad y efectividad de los cambios impulsados, así como la estabilidad de las relaciones laborales entre los profesionales implicados y la gobernanza académica. Este cambio desde modelos de gestión colegial hacia gestión gerencial en las instituciones de educación superior (Olaskoaga-Lauri *et al.*, 2015: 116), conlleva, a la luz de los resultados, que la gobernanza académica, cuando no considera dimensiones culturales e identitarias, puede conducir a descoordinaciones, superposiciones de roles, así como falta de confianza, reconocimiento y colaboración.

Como consecuencia, se sugiere que la colaboración profesional entre el staff administrativo y el académico no se puede dar por sentado. Por el contrario, para lograr un trabajo mancomunado, estas relaciones requieren de un desarrollo institucional planificado, valorando formalmente la identidad laboral y competencias de ambos actores. Enfatizamos entonces que toda investigación requiere de un trabajo de administración y para ello es necesario incentivar el trabajo conjunto. Es fundamental gestionar explícita y planificadamente la diversidad de culturas profesionales que conviven en la universidad contemporánea, apelando al intercambio simétrico de saberes administrativos y académicos, que permitan abordar los escenarios de intenso cambio que se viven en el sector de la ES.

El trabajo en torno a la identidad y trayectoria laboral de quienes gestionan la producción científica está en un nivel de desarrollo incipiente, donde



muchas aristas se encuentran en fase de exploración. Esperamos que los resultados de este estudio favorezcan futuras investigaciones que puedan abordar la relación entre los diferentes repertorios identitarios, la etapa de las trayectorias profesionales o la madurez del área de investigación dentro de las universidades, entre muchas otras dimensiones que pueden estar incidiendo en la configuración de estas identidades. ■

Esta investigación recibió financiamiento de:

FONDECYT REGULAR NR. 1230604: ¿Rearticulando la producción científica?

FONDECYT REGULAR NR. 1190543 titulado “Doing Laboratory Studies in Chile: Re-engaging Science in the Making”

Referencias

- Allen, Jacqueline (2006), “Just ‘non-academics’?, Research administrators and contested occupational identity”, *Work, employment and society*, vol. 20, núm. 2, pp. 267-288, DOI: <https://doi.org/10.1177/0950017006064114> [Consulta: mayo de 2021].
- Altbach, Philip (2000), *The changing academic workplace: comparative perspectives*, Boston, Chestnut Hill, Boston College Center for International Higher Education, <https://www.researchgate.net/publication/266336189_The_Changing_Academic_Workplace_Comparative_Perspectives_Edited_by> [Consulta: mayo de 2021].
- Altbach, Philip, Liz Reisberg y Laura Rumbley (2009), *Trends in global higher education: tracking an academic revolution*, París, Ediciones UNESCO, <https://www.cep.edu.rs/public/Altbach,_Reisberg,_Rumbley_Tracking_an_Academic_Revolution,_UNESCO_2009.pdf> [Consulta: mayo de 2021].
- Anderson, Gina (2008), “Mapping academic resistance in the managerial university”, *Organization*, vol. 15, núm. 2, pp. 251-270, DOI: <https://doi.org/10.1177/1350508407086583> [Consulta: mayo de 2021].
- Araneda-Guirriman, Carmen A., Joaquín Gairín-Sallán y Liliana M. Pedraja-Rejas (2018), “Autonomy in higher education: reflections from the actors in the context of performance-based funding in Chile”, *Formación Universitaria*, vol. 11, núm. 4, pp. 65-74, DOI: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000400065>.
- Bamber, Matthew, Jacqueline Allen y John McCormack (2017), “Occupational limbo, transitional liminality and permanent liminality: New conceptual distinctions”, *Human Relations*, vol. 70, núm. 12, pp. 1514-1537, DOI: <https://doi.org/10.1177%2F0018726717706535> [Consulta: mayo de 2021].
- Banco Mundial (1998), *The financing and management of higher education: a status report on worldwide reforms*, Nueva York, Banco Mundial, <<http://documents.worldbank.org/curated/en/941721468741874640/The-financing-and-management-of-higher-education-a-status-report-on-worldwide-reforms>> [Consulta: mayo de 2021].
- Bernasconi, Andrés (2009), “Gestión del cuerpo académico en las universidades chilenas: la institucionalización de la profesión académica en un contexto de mercado”, Santiago, Universidad Andrés Bello, <https://www.researchgate.net/profile/Andres-Bernasconi/publication/238658915_Gestion_del_cuerpo_academico_en_las_universidades_c_hilenas_la_institucionalizacion_de_la_profesion_academica_en_un_contexto_de_mercado/links/59130d9e0f7e9b70f498bdb5/Gestion-del-cuerpo-academico-en-las-universidades-c-hilenas-la-institucionalizacion-de-la-profesion-academica-en-un-contexto-de-mercado.pdf> [Consulta: mayo de 2021].
- Bernasconi, Andrés y Paula Clasing (2015), “Legitimacy in university government: a new typology”, *Education Policy Analysis Archives*, vol. 23, núm. 71, pp. 1-14, DOI: <https://doi.org/10.14507/epaa.v23.2001> [Consulta: mayo de 2021].

- Bernasconi, Andrés y Fernando Rojas (2003), *Informe sobre la educación superior en Chile: 1980-2003*, Ediciones UNESCO, <http://www.cincel.cl/documentos/Recursos/informe_educacion_superior_chile_2003.pdf> [Consulta: mayo de 2021].
- Blackmore, Paul y Camille Kandiko (2011), "Motivation in academic life: a prestige economy", *Research in Post-compulsory Education*, vol. 16, núm. 4, pp. 399-411, DOI: <https://doi.org/10.1080/13596748.2011.626971> [Consulta: mayo de 2021].
- Bolarín, María José (2016), "La coordinación docente en la universidad: análisis de la situación actual", *Educatio Siglo XXI*, vol. 34, núm. 2, pp. 167-184, DOI: <https://doi.org/10.6018/j/263861> [Consulta: mayo de 2021].
- Bolden, Richard, Jonathan Gosling, Anne O'Brien, Kim Peters, Michelle Ryan y Alex Haslam (2012), *Academic leadership: changing conceptions, identities and experiences in UK higher education*, Londres, Leadership Foundation for Higher Education, <https://ore.exeter.ac.uk/repository/bitstream/handle/10871/15098/academic_leadership_v1_19312.pdf?sequence=2&isAllowed=y> [Consulta: mayo de 2021].
- Brunner, José, Julio Labraña, Francisco Ganga y Emilio Rodríguez (2019), "Idea moderna de universidad: de la torre de marfil al capitalismo académico", *Educación XXI*, vol. 22, núm. 2, pp. 119-140, DOI: <https://doi.org/10.5944/educXXI.22480> [Consulta: mayo de 2021].
- Brunner, José (2014), "La idea de la universidad pública en América Latina: narraciones en escenarios divergentes", *Educación XXI*, vol. 17, núm. 2, pp. 17-34, DOI: <https://doi.org/10.5944/educxx1.17.2.11477> [Consulta: mayo de 2021].
- Clarke, Caroline y David Knights (2015), "Careering through academia: securing identities or engaging ethical subjectivities?", *Human Relations*, vol. 68, núm. 12, pp. 1865-1888, DOI: <https://doi.org/10.1177/0018726715570978> [Consulta: mayo de 2021].
- Coffey, Amanda y Pauly Atkinson (2003), *Encontrar el sentido a los datos cualitativos: estrategias complementarias de investigación*, Medellín, Colombia, Universidad de Antioquia.
- Curran, Tara y David Prottas (2017), "Role stressors, engagement and work behaviours: a study of higher education professional staff", *Journal of Higher Education Policy and Management*, vol. 39, núm. 6, pp. 642-657, DOI: <https://doi.org/10.1080/1360080X.2017.1377964> [Consulta: mayo de 2021].
- Deem, Rosemary (2004), "The knowledge worker, the manager-academic and the contemporary UK university: new and old forms of public management?", *Financial Accountability y Management*, vol. 20, núm. 2, pp. 107-128, DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0408.2004.00189.x> [Consulta: mayo de 2021].
- Deem, Rosemary, Sam Hillyard y Michael Reed (2007), *Knowledge, higher education, and the new managerialism: the changing management of UK universities*, Oxford, Oxford University Press, DOI: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199265909.001.0001> [Consulta: mayo de 2021].
- Denzin, Norman (2001), *Interpretive interactionism*, Londres, Sage.
- Fardella, Carla (2020), "Abrir la jaula de oro. La universidad managerial y sus sujetos", *Izquierdas*, núm. 49, pp. 2299-2320, <http://www.izquierdas.cl/images/pdf/2020/n49/art110_2299_2320.pdf> [Consulta: mayo de 2021].
- Fardella, Carla, Karen Carriel, Verónica Lazcano y Francisca Carvajal (2020), "Escribir papers bajo el régimen del management académico: cuerpo, afectos y estrategias", *Athenea Digital. Revista de pensamiento e investigación social*, vol. 20, núm. 1, pp. 1-21, DOI: <https://doi.org/10.5565/rev/athenea.2252> [Consulta: mayo de 2021].
- Flick, Uwe (2004), *Introducción a la investigación cualitativa* (1ª ed.), Madrid, Morata.
- Garrido, Juan, Juan Espinosa y Tomás Undurraga (2020), "La autonomía de la producción de conocimiento como política de la universidad", *Atenea*, núm. 522, pp. 83-100, DOI: <https://doi.org/10.29393/At522-97APJG30097> [Consulta: mayo de 2021].
- Gill, Rosalind (2009), "Breaking the silence: the hidden



- injuries of neo-liberal academia”, *Secrecy and Silence in the Research Process: Feminist Reflections*, vol. 21, núm. 21, <<http://platform-hnu.nl/wp-content/uploads/2015/05/gill-breaking-the-silence-2.pdf>> [Consulta: mayo de 2021].
- Glaser, Barney y Anselm Strauss (1967), *The discovery of Grounded Theory: strategies for qualitative research*, Nueva York, Aldine de Gruyter, <http://www.sxf.uevora.pt/wp-content/uploads/2013/03/Glaser_1967.pdf> [Consulta: mayo de 2021].
- Holmes, Alex (2020), “What are the barriers and opportunities for continuing professional development for professional services staff in UK HE?”, *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, núm. 3, pp.79-86. DOI: <https://doi.org/10.1080/13603108.2020.1750501> [Consulta: mayo de 2021].
- Holstein, James y Jaber Gubrium (1995), *The active interview*, vol. 37, Thousand Oaks, Sage Publications, DOI: <https://dx.doi.org/10.4135/9781412986120> [Consulta: mayo de 2021].
- Lim, Miguel (2019), “Governing higher education: the PURE Data System and the management of the bibliometric self”, *Higher Education Policy*, núm. 34, pp. 238-253, DOI: <https://doi.org/10.1057/s41307-018-00130-0> [Consulta: mayo de 2021].
- Olaskoaga-Larrauri, Jon, Xabier González-Laskibar, Elia Marúm-Espinosa y Eneritz Onaindia-Gerrikabeitia (2015), “Reformas organizativas en las instituciones de educación superior, condiciones laborales y reacciones de los académicos”, *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, núm. 17, pp. 102-118, DOI: <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2015.17.164> [Consulta: mayo de 2021].
- Organization for Economics Cooperation and Development (OECD) (1996), *Integrating people management into public service reform*, París, OECD, <https://www.oecd-ilibrary.org/integrating-people-management-into-public-service-reform_5lghb9928nxq.pdf> [Consulta: mayo de 2021].
- Osborne, David y Ted Gaebler (1994), *Un nuevo modelo de gobierno. Cómo transforma el espíritu empresarial al sector público*, México, Gemika, <<https://administracionpublicacomparada.files.wordpress.com/2013/11/osborne-reinventando-al-gobierno.pdf>> [Consulta: mayo de 2021].
- Rodríguez, Josefa, Josué Artilles y María Aguiar (2015), “La gestión universitaria: dificultades en el desempeño del cargo y necesidades de formación”, *Revista de Docencia Universitaria*, vol. 13, núm. 3, pp. 213-233, DOI: <https://doi.org/10.4995/redu.2015.5427> [Consulta: mayo de 2021].
- Rowlands, Julie (2017), “Deepening understandings of Bourdieu’s academic and intellectual capital through a study of academic voice within academic governance”, *Studies in Higher Education*, vol. 43, núm. 11, pp. 1823-1836, DOI: <https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1284192> [Consulta: mayo de 2021].
- Rowlands, Julie y Susan Wright (2019), “Hunting for points: the effects of research assessment on research practice”, *Studies in Higher Education*, núm. 9, pp. 1801-1815, DOI: <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1706077> [Consulta: mayo de 2021].
- Ryttberg, Malin y Lars Geschwind (2017), “Professional support staff at higher education institutions in Sweden: Roles and success factors for the job”, *Tertiary Education and Management*, núm. 4, pp. 334-346, DOI: <https://doi.org/10.1080/13583883.2017.1322631> [Consulta: mayo de 2021].
- Sánchez, Marita y Mariana Altopiedi (2016), “Académicos gestores en la universidad actual: desafíos y aprendizajes”, *Intangible Capital*, vol. 12, núm. 2, pp. 642-665, DOI: <http://dx.doi.org/10.3926/ic.741> [Consulta: mayo de 2021].
- Santos, José M., Carolina Varela y Simon Kerridge (2021), “Professionals at the interface of science: is there more than meets the eye?”, *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, vol. 25, núm. 3, 100-105, DOI: <https://doi.org/10.1080/13603108.2021.1881842> [Consulta: mayo de 2021].
- Scharager, Judith y Paulina Rodriguez (2019), “Professional identity of quality managers in Chilean universities: between invisibility and

- bureaucratization”, *Calidad en la Educación*, vol. 50, pp. 254-283, DOI: <https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n50.538> [Consulta: mayo de 2021].
- Seyd, Ros (2000), “Breaking down barriers: the administrator and the academic”, *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, vol. 4, núm. 2, pp. 35-37, DOI: <https://doi.org/10.1080/136031000412892> [Consulta: mayo de 2021].
- Sisto, Vicente (2017), “Gobernados por números: el financiamiento como forma de gobierno de la universidad en Chile”, *Psicoperspectivas*, vol. 16, núm. 3, pp. 64-75, DOI: <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol16-issue3-fulltext-1086> [Consulta: mayo de 2021].
- Szekeres, Judy (2011), “Professional staff carve out a new space”, *Journal of Higher Education Policy and Management*, vol. 33, núm. 6, pp. 679-691, DOI: <https://doi.org/10.1080/1360080X.2011.621193> [Consulta: mayo de 2021].
- Watermeyer, Richard y Gene Rowe (2022), “Public engagement professionals in a prestige economy: ghosts in the machine”, *Studies in Higher Education*, vol. 47, núm. 7, pp. 1297-1310, DOI: 10.1080/03075079.2021.1888078 [Consulta: mayo de 2021].
- Wee, Camilo y Héctor Monarca (2019), “Educación superior en contextos de cuasi mercados”, *Educación XXI*, vol. 22, núm. 1, pp. 117-138, DOI: <https://doi.org/10.5944/educXXI.20047> [Consulta: mayo de 2021].
- Wetherell, Margaret (2007), “A step too far: discursive psychology, linguistic ethnography and questions of identity”, *Journal of Sociolinguistics*, vol. 11, núm. 5, pp. 661-681, DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9841.2007.00345.x> [Consulta: mayo de 2021].
- Whitchurch, Celia (2006), *Professional managers in UK higher education: preparing for complex futures (Final Report)*, Londres, Leadership Foundation for Higher Education, <<https://documents.advance-he.ac.uk/download/file/7086>> [Consulta: mayo de 2021].
- Zurita, Felipe (2022), “Políticas públicas de educación superior en Chile en contextos de crisis: transformaciones y continuidades del sistema universitario entre la Dictadura Cívico-Militar y la Postdictadura (1981-2018)”, *Education Policy Analysis Archives*, núm. 30, pp. 38-38, DOI: <https://epaa.asu.edu/index.php/epaa/article/view/6575/2797> [Consulta: mayo de 2021].

Cómo citar este artículo:

Fardella-Cisternas, Carla, Juan-Felipe Espinosa-Cristia y Juan-Manuel Garrido-Wainer, (2023), “Administradores de la producción científica y gobernanza académica: análisis de un conflicto identitario”, *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*, vol. xiv, núm. 41, pp. 3-19, DOI: <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2023.41.1578> [Consulta: fecha de última consulta].