

Las carreras de “Administración y Gestión Universitaria” como política: Características y evolución en Argentina.

Autores: Francisco Marcos Carnevali, Romina Noemí Panetta y Juan Martín Buzzoni.

Referencia institucional: Universidad Nacional de La Matanza.

Correo electrónico: fcarneva@unlam.edu.ar

Palabras claves: Políticas Universitaria – Políticas Implícitas – Carreras de Gestión Universitaria

Introducción

El presente trabajo plantea la necesidad de hacer un recorrido por las políticas universitarias explícitas en las últimas décadas en el sistema universitario argentino, para reconocer así otras medidas o políticas implícitas, muchas veces velada por considerárselas del orden instrumental. En particular, se hace alusión a la formación profesional de recursos humanos para la gestión y administración académica, a partir de la reflexión acerca de la creación de las carreras de Gestión o Administración Universitaria.

Estas carreras que profesionalizan la gestión universitaria, surgen de la necesidad de modernización y sostén de nuevas demandas del sistema universitario argentino, en las que confluyen de un modo intrincado múltiples actores. La pregunta que surge, entonces, refiere a si estos programas formativos responden cabalmente y se encuentran a la altura de las necesidades y complejidades de la universidad del siglo XXI.

Estas Tecnicaturas y Licenciaturas abocadas a la gestión o administración de la institución universitaria, surgen a lo largo y ancho de todo el país, y tuvieron un gran impulso recientemente en la última década; por lo que los estudios acerca de este fenómeno son aún fragmentados. Por ello, se espera aportar sobre el suceso de implementación de estas carreras y su impacto en el funcionamiento de las Universidades, teniendo en cuenta los enfoques y perspectivas de los perfiles de las mismas, como así también aportar al marco histórico y escenario de necesidades y demandas de su surgimiento.

La ponencia es producto de una investigación llevada adelante en la Universidad Nacional de La Matanza, en el período 2022-2023, denominada “Carreras de Gestión/ Administración Universitaria: Alcances e incidencias en las políticas de administración universitaria” (Programa CyTMA2, Escuela de Formación Continua, UNLaM). En la misma se han registrado 48 títulos de grado y pregrado sobre la temática, de los cuales se analizaron 14 planes de

estudios; aportando de esta manera resultados empíricos concretos que nos permiten describir el fenómeno que se plantea y hacer esta presentación.

Políticas Públicas y desafíos en la Gestión Universitaria en Argentina

En las últimas décadas, las políticas universitarias en Argentina han experimentado una notable evolución, impulsadas por los cambios en las orientaciones políticas, sociales y económicas del país. Este proceso ha estado marcado por un constante vaivén entre proyectos políticos de corte neoliberal y otros de tendencia progresista. Las políticas de gestión universitaria, como parte de este contexto, se han configurado bajo la influencia de estos modelos y han impactado significativamente la estructura, expansión y administración del sistema universitario argentino. Abordaremos, desde un enfoque histórico y analítico, cómo estas políticas han incidido en la gestión universitaria en Argentina y cuáles son los desafíos y oportunidades que enfrenta el sistema universitario en la actualidad.

Para comprender las políticas universitarias en Argentina, resulta fundamental considerar las dimensiones analíticas que permiten observar su evolución. Estas dimensiones incluyen aspectos ético-políticos, conceptuales y metodológicos, así como operativos. La dimensión ético-política aborda los valores y principios que orientan las decisiones políticas; la dimensión conceptual y metodológica se refiere a los marcos teóricos y herramientas que estructuran la gestión universitaria; y la dimensión operativa examina la implementación práctica y los mecanismos administrativos que rigen las instituciones. Estas dimensiones, interrelacionadas, ofrecen un modelo de análisis o una visión integral sobre cómo se formulan y ejecutan las políticas universitarias en Argentina.

El sistema universitario argentino ha estado históricamente influenciado por dos grandes corrientes políticas: una de corte neoliberal, dominante en la década de 1990, y otra asociada al progresismo, que ganó terreno en los años 2000. Durante los años 90, bajo el gobierno de Carlos Menem, se implementó la Ley de Educación Superior (1995), un hito que buscó modernizar el sistema educativo mediante la introducción de mecanismos de evaluación y acreditación, controlados por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU). Esta ley también impulsó la creación de programas de financiamiento e incentivos orientados a mejorar la calidad académica, al tiempo que estableció políticas de evaluación que promovieron una mayor eficiencia y competitividad entre las universidades.

La Ley de Educación Superior fue criticada por sectores académicos y sociales, quienes la consideraban un instrumento que favorecía la mercantilización de la educación. No obstante, desde la perspectiva de los gestores universitarios, estas reformas introdujeron una mayor

planificación y control, elementos necesarios para enfrentar los desafíos de la globalización y las exigencias del mercado laboral.

A partir de 2003, con la llegada de Néstor Kirchner al poder, se produjo un giro significativo en las políticas universitarias, en línea con un proyecto político de inclusión social y desarrollo territorial. Este enfoque promovió la creación de nuevas universidades nacionales, especialmente en regiones con baja oferta educativa, como parte de una estrategia para democratizar el acceso a la educación superior. Estas universidades no solo ampliaron la cobertura educativa, sino que también fueron diseñadas para atender las necesidades y particularidades locales, permitiendo una mejor articulación entre la oferta académica y el desarrollo regional.

Las nuevas universidades se concibieron bajo principios de inclusión social y equidad, con programas y modalidades que buscan garantizar el acceso de sectores históricamente marginados. De esta forma, se reforzó la función social de la universidad, entendida no solo como un espacio de formación académica, sino también como un actor clave en la construcción de ciudadanía y desarrollo comunitario.

El Sistema de Información Universitaria (SIU) ha sido una herramienta clave en la modernización de la gestión universitaria en Argentina. Este sistema estandariza los procesos administrativos y académicos, mejorando la eficiencia y la transparencia en la gestión de las instituciones de educación superior. La implementación del SIU ha permitido unificar criterios y prácticas en todo el sistema universitario, facilitando la toma de decisiones basadas en datos precisos y en tiempo real.

Sin embargo, la efectividad de estos sistemas depende no solo de la tecnología empleada, sino también de la articulación adecuada entre procedimientos, tecnología y recursos humanos. Según García de Fanelli (2001), uno de los principales desafíos en la gestión universitaria es lograr una integración coherente entre estos elementos, lo cual requiere una formación continua del personal administrativo y un liderazgo comprometido con los objetivos institucionales.

Profesionalización de la Gestión Universitaria

En los últimos años, se ha observado un interés creciente por profesionalizar la gestión universitaria mediante la creación de tecnicaturas y carreras específicas en gestión y administración universitaria. Estas iniciativas, promovidas en gran medida por entidades sindicales y respaldadas por la Secretaría de Políticas Universitarias, buscan formar recursos humanos capacitados para enfrentar los desafíos actuales de la gestión académica y administrativa.

El Convenio Colectivo de Trabajo para el claustro administrativo y de gestión de las universidades nacionales (Decreto 366/06, firmado entre el CIN y organizaciones gremiales como la FATUN), ratifica las líneas del Programa de Reforma y Reestructuración Laboral de las Universidades Nacionales de la OIT. Esto brindó –Según Sergio Astorga– un mayor “sustento e incentivo a la carrera profesional, ya que reconoce el derecho del trabajador a la capacitación permanente, ingreso y promoción por concurso, aprueba la estructura salarial, la tipificación de funciones, constituye la Comisión de Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo y reconoce el 20% adicional por la Tecnicatura en Gestión Universitaria” (2018, 156). No nos equivocamos al atribuir, entonces, el carácter de política de administración universitaria, al brindarse financiamiento específico a través de las federaciones de trabajadores no docente. Asimismo, en muchas universidades, el surgimiento de las carreras se realiza en forma paralela “a la aprobación de planes estratégicos, donde se intentaba poner en valor la capacitación de sus trabajadores, así como la importancia de la innovación en la gestión” (Astorga, 2018, 156). Las carreras universitarias como estrategia de capacitación (más allá de algunos antecedentes aislados, como el caso de la complementación curricular de la UNLaM), aparecen ex post al Decreto 366/06. En este surgimiento, no estuvo ajena la discusión acerca de estos “títulos en áreas profesionales, que no son profesionales, sino campos de trabajo u áreas de actuación” (Santos y Filho, citado por Astorga, 2018). Este es un punto importante a la hora de particularizar el fenómeno de estudio que nos convoca.

Un impacto esperado con la profesionalización, advierte Juan Doberti (2021), tiene que ver con que “las plantas de personal serán modificadas como efecto del cambio tecnológico”. En términos administrativos, como pasa en todas las áreas de gestión –continúa el autor–, “se requerirán trabajadores con mayores calificaciones para cargos con un uso más intenso de la tecnología. En ambos escalafones, docentes y no docentes, será necesario capacitar al personal en el uso de herramientas para la incorporación de tecnologías para la enseñanza o la gestión”. Finalmente, es preciso tener en cuenta como marco de referencia los efectos disruptivos en la cotidianeidad de las instituciones que implicó la llegada de la pandemia y el ritmo frenético que la emergencia sanitaria impuso a la gestión. Advierte Carlos Marquis (2021), citando a Steiman, que en “los primeros momentos las universidades avanzaron con estrategias heterogéneas, recurriendo a las herramientas y capacidades que tenían disponibles, las cuales con el pasar del tiempo fueron volviéndose más homogéneas”; esta circunstancia podría atribuirse, en parte, a la actividad del Consejo Universitario.

Como podemos apreciar, la profesionalización de la gestión no solo responde a la necesidad de mejorar la eficiencia institucional, sino que también implica la adopción de una perspectiva integral que combina competencias técnicas con un entendimiento profundo de las dinámicas políticas y sociales que atraviesan el sistema educativo. En este sentido, la formación en gestión universitaria se presenta como una política implícita, orientada a fortalecer las capacidades de los gestores y a garantizar una administración más eficaz y democrática.

El sistema universitario argentino sigue enfrentando desafíos importantes en términos de financiamiento, inclusión y calidad educativa. A pesar de los avances logrados en la expansión y democratización del acceso, persisten desigualdades regionales y socioeconómicas que limitan el alcance de las políticas implementadas. Además, el contexto actual de crisis económica y ajuste fiscal plantea interrogantes sobre la sostenibilidad de los programas de financiamiento y el mantenimiento de los niveles de calidad alcanzados.

Por otro lado, la gobernanza universitaria enfrenta el reto de adaptarse a un entorno cada vez más complejo y demandante, en el que la globalización, las nuevas tecnologías y los cambios en el mercado laboral exigen respuestas rápidas y flexibles. En este sentido, es crucial seguir apostando por modelos de gestión innovadores, que integren tanto los avances tecnológicos como las demandas sociales, y que promuevan una universidad inclusiva, plural y orientada al bien común.

La proliferación de carreras en gestión universitaria

El surgimiento y proliferación de las carreras de gestión y administración universitaria en la última década en Argentina, como ya hemos dicho, es el fenómeno resultado de una política de administración universitaria nacional implícita. En el marco de la investigación, se utilizó como herramienta de procesamiento y análisis de datos un mapa descriptivo temporo-georreferencial, con la oferta a nivel nacional de las Tecnicaturas en Gestión y Administración Universitaria, dependientes de las Universidades Nacionales, con la intención de que este revele rasgos que nos permitan afirmar el carácter de política pública que tiene este fenómeno.

Basado en los datos obtenidos que se reflejan en el mapeo temporal de unidades académicas, consideraremos en el análisis los siguientes aspectos:

- El surgimiento de las carreras: identificando las universidades y los años en los que comenzaron a ofrecer estas carreras.
- Evolución temporal: analizando los períodos de oferta de las carreras en diferentes instituciones, a la luz de las políticas de educación superior y el tipo de universidad.

- Patrones y tendencias: identificando cualquier patrón o tendencia en la oferta de estas carreras a lo largo del tiempo.

El surgimiento de las carreras de Gestión y Administración Universitaria en Argentina puede rastrearse a través de diferentes instituciones a fines de la década de 1990 y principios de los 2000. La Universidad Nacional de La Matanza en 1997 impartió una cohorte cerrada del ciclo de complementación curricular en Administración Universitaria y en 1999 surge una oferta en la Universidad Nacional de Catamarca.

El contexto socioeconómico a finales de la década de 1990, signado por políticas neoliberales que incluyeron privatizaciones y apertura económica, comenzó a experimentar una crisis económica que culminaría en el colapso financiero de 2001. En este marco, se iba consolidando la Ley de Educación Superior aprobada algunos años atrás y el Sistema Universitario Nacional de a poco configuraba su perfil.

Nos preguntamos entonces cuáles fueron las circunstancias y necesidades del momento que dieron origen a estas carreras en gestión y administración universitaria. Por un lado, en el marco de la modernización del Estado, se requirió una profesionalización en las habilidades prácticas y aplicables en el ámbito de la administración y gestión en educación superior y las universidades respondieron a esta demanda incorporando nuevas ofertas académicas que incluyeron estos programas. Por otro lado -como hipótesis fuerza, analizando antecedentes y los puntos de surgimiento-, podemos percibir que estas carreras permitían también corregir algunos resabios de situaciones que la Ley 24521/95 demandaba regularizar, como ser la designación de docentes sin títulos de grado universitario.

Seguida a la Universidad Nacional de Catamarca, aparecen las ofertas de la Universidad Nacional de La Pampa en 2004 y la Universidad Nacional de Formosa en 2005. Esto indica un reconocimiento temprano de la necesidad de estos programas durante un período de inestabilidad económica y administrativa.

Ante un nuevo contexto socioeconómico, tras la crisis de 2001-2002, Argentina comenzó un período de recuperación económica bajo los gobiernos de Néstor Kirchner (2003-2007) y Cristina Fernández de Kirchner (2007-2015). Este período se caracterizó por políticas de fortalecimiento del mercado interno y una mayor inversión en educación y servicios públicos. Con la recuperación económica y un enfoque en la modernización de la administración pública y la educación, hubo una intensificación en la creación de programas académicos que apoyaron estas iniciativas.

En el año 2006 se celebra el Convenio Colectivo de Trabajo para el claustro administrativo y de gestión de las universidades nacionales, ya mencionado. Las carreras universitarias como

estrategia de capacitación aparecen ex post al Decreto 366/06, pensadas como mejora de los recursos humanos, denotando la participación e incidencia de los gremios. Por eso, se puede observar la aparición de estas ofertas académicas en Universidades tradicionales, con cierta experiencia e historia.

El análisis de los períodos en los que estas universidades ofrecieron las carreras muestra, entonces, un segundo bloque o impulso, teniendo en cuenta que en 2008 la Universidad Nacional de Salta crea su carrera, en 2009 lo hace la Universidad Nacional del Litoral y en 2010 la Universidad Nacional de San Juan. Estos años corresponden a un período de estabilidad y crecimiento económico, lo que facilitó la expansión de la oferta académica en esta área.

Las políticas de gobierno, que incluyeron un enfoque en la educación superior y la profesionalización de la administración pública, jugaron un papel importante en la intensificación de la creación de universidades y de estas carreras. La expansión del sistema universitario durante los gobiernos kirchneristas 2003-2015, incluyendo las que se conocen como universidades del bicentenario, circunscribe la apertura de 19 universidades públicas. Este crecimiento de “nuevas instituciones permitió la efectiva federalización del Sistema de Educación Superior y actualmente todas las provincias tienen una o más universidades nacionales” (Villanueva y Recalde, 2022, 102). Los programas de gestión y administración universitarias fueron vistos como una respuesta necesaria para apoyar estas políticas.

Las nuevas universidades surgen con la necesidad de nuevos agentes que necesitan ser formados. Si bien continúa la apertura de carreras en unidades académicas tradicionales, las universidades jóvenes expanden el fenómeno; en 2013 en las Universidades Nacionales de Lanús, Córdoba, Cuyo, Misiones, Lomas de Zamora, Tucumán y del Sur. Al año siguiente, 2014, se crea en Jujuy, Mar del Plata y Noroeste de la Provincia de Buenos Aires. En 2015, las Universidades de Chilecito, La Pampa y General San Martín y Luján.

El fenómeno se fue consolidando en el sistema universitario nacional, en la última década siendo constante el crecimiento y diversificación de la oferta, como marca la siguiente tabla:

Universidad de Buenos Aires	2016
Universidad Nacional de Avellaneda	2016
Universidad Nacional del Litoral	2017
Universidad Nacional del Nordeste	2017
Universidad Nacional de La Matanza	2018
Universidad Nacional de Villa María	2018
Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires	2018

Universidad Nacional Arturo Jauretche	2019
Universidad Nacional de Córdoba	2019
Universidad Nacional de José Clemente Paz	2019
Universidad Nacional de las Artes	2019
Universidad Nacional de Río Cuarto	2019
Universidad Nacional de Santiago del Estero	2019
Universidad Nacional de Hurlingham	2020
Universidad Nacional de Mar del Plata	2020
Universidad Nacional de Villa Mercedes	2020
Universidad Nacional del Sur	2020
Universidad Nacional de Entre Ríos	2021
Universidad Nacional de Quilmes	2021
Universidad Nacional del Nordeste	2021
Universidad Nacional de General Sarmiento	2022
Universidad Nacional de Rosario	2022

El surgimiento y evolución de las carreras de Gestión y Administración Universitaria en Argentina se intensificó en tres períodos históricos clave: finales de los 90 y principios de los 2000, mediados y finales de los 2000, y a partir de mediados de la década del 2010. Estos períodos estuvieron marcados por contextos socioeconómicos y políticos que aumentaron la demanda de profesionales especializados en administración y gestión, y las universidades respondieron a esta demanda incorporando y expandiendo estas carreras. La evolución de estas carreras refleja una adaptación del sistema educativo a las necesidades cambiantes del país, tanto en tiempos de crisis como de recuperación y crecimiento.

Analizando los datos, y a modo de síntesis, se puede observar algunos patrones y tendencias: Las carreras de Gestión y Administración Universitaria comenzaron a surgir a finales de la década de 1990 y se popularizaron a fines de la década de 2000 y, particularmente, a partir de mediados del 2010. Varias instituciones comenzaron a ofrecer estas carreras alrededor del mismo período, lo que sugiere un interés creciente en este campo durante esos años. Hay una tendencia a que las carreras se ofrezcan durante períodos específicos, como es el caso de las universidades que las ofrecieron durante 2007/2010 y 2015/2022.

Los enfoques de las carreras de gestión universitaria

El estado del arte sobre la temática de la educación superior, nos muestra el presente de las instituciones universitarias en Argentina y las demandas o desafíos que estas deben afrontar en la sociedad actual. Esto valida la pregunta acerca de la adecuación de la formación superior formal en gestión universitaria con los reales requerimientos de las Universidades.

No hemos hallado antecedentes o estudios fácticos que puedan dar a conocer qué se prioriza en la formación de los agentes que llevan adelante la gestión universitaria, pensada como política del sistema universitario nacional, es decir, sobrepasando las particularidades e idiosincrasia de cada institución en particular. No obstante, sobre esto, nos guiamos por la siguiente hipótesis de trabajo: “Los perfiles de las carreras implementadas aportan al conocimiento histórico, sociológico y normativo del sistema universitario y a la gestión y administración burocrática tradicional; no ahondando en los nuevos sistemas de información e innovaciones requeridas actualmente”.

A fin de confrontar este supuesto, se ha diseñado y utilizado como dispositivo metodológico, la elaboración de nubes conceptuales de categorías con pesos relativos, comparativas de los diversos enfoques y perspectivas introducidos en los planes de estudios de las carreras en gestión universitaria; esperando que estas revelen cuáles son los enfoques y perspectivas priorizadas en estos y si se adecúa a las nuevas demandas.

La nube conceptual es una representación visual con términos, en donde el tamaño es mayor para las palabras que aparecen con más frecuencia y que, en este caso, ayudó a la visualización de datos cualitativos, comprendiendo mejor la idea de jerarquización temática en los perfiles de los planes de estudios. La nube resultó un dispositivo metodológico que condensó una gran cantidad de datos cualitativos en una representación visual concisa y fácil de interpretar.

En el desarrollo concreto de la estrategia metodológica, elaboramos una primera matriz con el detalle de las mallas curriculares de una muestra representativa de propuestas formativas en gestión y administración universitaria de todo el país. A partir de este producto se ha elaborado una matriz derivada, con ponderación de categorías teóricas que atraviesan los planes de estudios. Si bien estos productos son intermedios, fueron mediaciones necesarias para la elaboración de la nube conceptual. Bajo el supuesto de que la denominación de cada asignatura encierra el concepto general que se aborda en el espacio curricular, denotando la importancia de este en la propuesta formativa; se procedió a categorizar y cuantificar estos conceptos claves. Hemos podido registrar cuarenta y ocho (48) títulos de carreras de grado y pregrado en “gestión/ administración universitaria” de universidades nacionales. De este universo, hemos trabajado con una muestra representativa de catorce (14) planes de estudios.

Se establecieron 43 categorías conceptuales, desprendidas del análisis de los planes de estudios, a las cuales se les asignó la frecuencia con la que aparecía cada categoría en el total de los currículos que conforman la muestra. Finalmente, se elaboró gráficamente una nube conceptual que presenta una relación de tamaño directamente proporcional a la frecuencia de iteración de cada categoría.

Respecto a los resultados y su análisis, podemos sintetizar los siguientes aspectos:

Comenzaremos hablando de la diversidad temática encontrada. La matriz elaborada nos muestra una amplia gama de conceptos, lo que indica la variedad de áreas de interés o temas abordados en los planes de estudios. Desde temas específicos -como "Auditoría"- hasta conceptos más generales, como "Ciencias Sociales". La diversidad temática sugiere que los currículos cubren una amplia gama de áreas de estudio o preocupaciones, lo cual es esperable dada la complejidad de la institución universitaria.

Si en el análisis tenemos en cuenta, además, el número de repeticiones se revela una combinación de preocupaciones relacionadas con la gestión y administración universitaria, el desarrollo de habilidades específicas, la promoción de la investigación académica y la consideración de aspectos sociales y éticos en el ámbito universitario.

Debemos resaltar que las carreras analizadas, en su gran mayoría, son trayectos formativos de pregrado, tecnicaturas, por lo que implica también un alcance que hace hincapié en el dominio técnico instrumental de un campo de acción específico, en este caso la gestión universitaria; o bien como asistente y colaborador de un profesional funcionario de la administración universitaria; a diferencia de un título de grado, que enfatiza sus incumbencias en el dominio de la autonomía de sus intervenciones, en las decisiones y en la investigación.

Es importante poder detenerse en los niveles de reiteración de las categorías presentes en los planes de estudios y que conforman, de esta manera, el perfil de los graduados. Vamos a establecer tres niveles:

- a) conceptos fuertemente presentes, tanto en un mismo plan de estudios -con presencia de varias asignaturas-, como en recurrentes carreras;
- b) conceptos que se encuentran con frecuencia, no por ello menos importantes, pero quizás sí más específicos que los anteriores; y
- c) conceptos esporádicos, que se encuentran en una única propuesta curricular demarcando, quizás, alguna especificidad institucional o racionalidad que se entiende exceda la gestión operativa de las instituciones.

Entre los conceptos fuertemente presentes, debemos aclarar que la moda estadística, con 25 reiteraciones -lo que simboliza un promedio de dos materias por cada carrera-, pertenece a la

categoría “organizaciones”. Junto a esta, se encuentra muy marcada la presencia de los términos: “administración”, “legislación”, “planeamiento” y “problemática universitaria”.

Hemos advertido anteriormente la diversidad temática; no obstante, las categorías señaladas con mayor presencia en los currículos se concentran en aquellos temas que no son nuevos ni específicos de la gestión universitaria. Estos refieren a áreas tradicionales de la administración o a temas con amplio recorrido bibliográfico acerca de la Educación Superior, vinculados con las políticas educativas y su contexto. Es decir, las categorías prominentes de estos planes de estudios siguen siendo aquellas ideas, autores y textos clásicos, preformados a fines de los años ‘90 y en la primera década del 2000. Es como si acudiesen al Estado del Arte existente y consolidado, para validar y legitimar las carreras.

Otro grupo de categorías fuertemente presentes, hace referencia específica al instrumental lógico operativo, a las herramientas básicas para enfrentar la gestión institucional. Hacemos referencia a “computación/ofimática”, “matemática/estadística”, “contabilidad/economía”, e “idioma”. Debemos resaltar dos categorías en particular: “trabajo final integrador” presente en todos los planes de estudios, como instancia pedagógica articuladora que permite validar la adquisición de conocimientos y destrezas; y “sistemas de información SIU” que se reitera en la mayoría de los programas, pero no en todos.

Respecto a los sistemas de información SIU, se considera hoy la base de la política de gestión universitaria, por lo que se espera una mayor presencia y profundidad en las capacitaciones. Consideramos que, a pesar de ser una categoría presente en muchos planes, no tiene el peso suficiente en el interior de cada uno de los currículos analizados.

Por último y en menor medida, pero aún dentro de este grupo, identificamos: auditoría, recursos humanos, políticas universitarias, gestión universitaria y ciencias sociales.

Respecto al segundo grupo, es decir, aquellos conceptos que se encuentran con frecuencia, en alrededor de la mitad de los planes de estudios analizados, podemos mencionar: “comunicación”, “presupuesto/financiamiento”, “gestión académica”, “gestión investigación”, “seguridad laboral”, entre aquellas que refieren aspectos importantes y específicos de la vida universitaria y su gestión; como así también categorías instrumentales tales como “pasantía/práctica”, “escritura y lenguaje”, “metodología e investigación”, “técnicas de estudio”.

El último grupo de categorías, aquellas esporádicas presentes en pocas carreras y con menor intensidad, encontramos una batería de conceptos que cumplen con la misma lógica de dispersión que las categorías anteriores: aspectos generales o clásicos de la administración, o bien, muy puntuales y específicos; como ser, “archivo/ gestión documental”, “conflicto/ mediación”, “ética pública”, “evaluación institucional”, “legislación laboral”, “patrimonio” y

“cooperación internacional”. Solo en una oportunidad se hace mención a categorías de gestión universitaria como “atención al usuario” y “normas de calidad”, que rompen con lo tradicional, adecuándose a los nuevos estándares y que se complementan al sistema de información SIU.

El análisis de estas categorías nos lleva a agrupamientos que pueden determinar grandes bloques o módulos que estructuran los planes de estudios. A saber:

Énfasis en la gestión y administración: Conceptos como "Organizaciones", "Administración", "Legislación" y "Planeamiento" tienen un alto número de repeticiones, lo que sugiere un fuerte énfasis en temas relacionados con la gestión y la administración dentro del contexto universitario. Se resalta la importancia de formar a los recursos humanos en habilidades de gestión y administración específicas para este entorno. Esto podría indicar una preocupación por la eficiencia organizativa, la planificación estratégica y el cumplimiento legal en el ámbito universitario.

García de Fanelli (1996) destaca la importancia de una administración eficaz y transparente en las universidades argentinas para enfrentar los desafíos del cambio y la calidad educativa. Conceptos como "Administración", "Organizaciones" y "Gestión Universitaria" reflejan esta preocupación por la gestión eficiente de recursos y la mejora institucional.

Pérez Lindo (2000) señala la necesidad de una adecuada comprensión y aplicación de la legislación educativa en el contexto universitario argentino. Los conceptos de "Legislación" y "Normas de Calidad" resaltan la importancia de este aspecto para asegurar el cumplimiento normativo y la calidad educativa en las instituciones universitarias.

Marquis (2006) aborda la importancia del planeamiento estratégico en las universidades argentinas como herramienta para la gestión eficaz y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Los conceptos de "Planeamiento" y "Presupuesto/Financiamiento" reflejan esta preocupación por la planificación estratégica y el desarrollo institucional.

Enfoque en habilidades y competencias técnicas específicas: Se observa una presencia significativa de conceptos relacionados con habilidades específicas o áreas de conocimiento, como "Computación", "Contabilidad/Economía" e "Idioma". Esto sugiere un énfasis en el desarrollo de habilidades prácticas y competencias profesionales relevantes para el ámbito universitario. Muestra la necesidad de proporcionar a los recursos humanos una formación sólida en habilidades técnicas y competencias que incluye el dominio de herramientas informáticas, conocimientos contables y económicos, así como habilidades de comunicación efectiva.

Ottaviani (2012) destaca la relevancia de las políticas de recursos humanos en la gestión universitaria, así como la necesidad de promover una cultura organizacional basada en la

participación y el compromiso. Conceptos como "Recursos Humanos" y "Políticas Universitarias" reflejan esta preocupación por la gestión del talento humano y la construcción de un clima laboral favorable en las instituciones universitarias.

Temas de investigación y metodología: Conceptos como "TFI" (Trabajo Final Integrador), "Metodología Investigación" y "Gestión Investigación" sugieren un interés en temas relacionados con la investigación académica y la metodología de investigación. Esto indica una preocupación por promover la investigación y el desarrollo académico dentro de la institución. Se denota, entonces, la importancia de formar a los recursos humanos en habilidades de investigación y desarrollo de proyectos innovadores dentro del ámbito universitario. Esto implica promover la capacidad de investigación, la aplicación de metodologías rigurosas y la generación de conocimiento nuevo y relevante.

Consideraciones sociales y éticas: Se observa la presencia de conceptos como "Ética Pública", "Inclusión Socioeducativa" y "Conflicto/Mediación", lo que sugiere un interés en cuestiones sociales, éticas y de justicia dentro del contexto universitario. Esto refleja una preocupación por la equidad, la diversidad y la responsabilidad social en la educación superior. Se resalta, así, la importancia de formar a los recursos humanos en aspectos éticos, sociales y de justicia dentro del escenario universitario. Esto implica promover la sensibilidad hacia la diversidad, la equidad y la responsabilidad social en la toma de decisiones y la gestión de conflictos en el ámbito universitario.

Sintetizando, la formación de recursos humanos en gestión universitaria debe considerar la diversidad de habilidades y conocimientos necesarios para desempeñarse eficazmente en roles de liderazgo y gestión dentro de una institución educativa. Esto incluye proporcionar una formación integral en gestión y administración, el desarrollo de habilidades técnicas y de investigación, así como la promoción de valores éticos y sociales en la toma de decisiones y la gestión de relaciones en el ámbito universitario.

Impactos institucionales de la implementación de estas carreras

Como se mencionó anteriormente, la información aportada en este trabajo surge de la investigación denominada "Carreras de Gestión/ Administración Universitaria: Alcances e incidencias en las políticas de administración universitaria", en el marco de la gestión en investigación llevada adelante por la Escuela de Formación Continua de la Universidad Nacional de La Matanza, en la que se desarrollaron encuestas y entrevistas a coordinadores y directores de las distintas carreras de Gestión y Administración Universitaria de las

Universidades Nacionales de todo el país, y que han aportado datos relevantes para conocer el impacto que la implementación de estas carreras tiene sobre ellas.

En base a la información recabada se puede afirmar que las instituciones tuvieron un efecto positivo en su organización administrativa y de gestión, ya que casi el 50 por ciento de las personas encuestadas realizaron un seguimiento sobre sus graduados para conocer su trayectoria profesional, resultando de su análisis que la mayor incidencia la sido en el fortalecimiento del compromiso con la institución, con el sector en el que se desempeñan y en el aporte para la solución de problemas.

El total de las personas entrevistadas sostiene la hipótesis que el dictado de estas carreras contribuye positivamente a maximizar resultados y en la calidad de los servicios educativos. Las mejoras más relevantes se visibilizan en relación con la gestión administrativa y académica, en la implementación de estrategias y planes de acción más efectivos, y en el fortalecimiento de la calidad y evaluación institucional.

Por otro lado, el 70 por ciento de los encuestados coincide que las áreas o sectores donde más trabajos finales se pusieron en práctica son, en primera instancia los administrativos, seguido del académico, en menor medida, luego los sectores vinculados a la extensión universitaria, y, por último, en los espacios de investigación. Este dato, de alguna manera coincide con los perfiles que arrojó el análisis de los planes de estudio a lo largo del trabajo de investigación, cuyo resultado se presenta en esta ponencia.

También se detectaron casos donde se contribuyó con la formación de los docentes en estas carreras, a la movilidad de graduados en distintos puestos de trabajo y en la formación de perfiles de liderazgo que contribuyan con la toma de decisiones. De las entrevistas llevadas a cabo con distintos coordinadores y directores de estas carreras, se abona la idea del aporte positivo que el dictado de las carreras en gestión y administración promoviendo el crecimiento profesional e idóneo del personal administrativo, mediante propuestas superadoras de educación superior, estimulando el desarrollo laboral y académico.

Conclusiones

A modo de cierre, concluimos y reforzamos la idea que nos lleva a presentar este trabajo. El recorrido y reconocimiento acerca de las políticas universitarias asumidas en las últimas décadas, nos muestran concepciones de educación superior que se encuentran en tensión y disputa. Muchas de estas medidas son asumidas implícitamente por ser consideradas, en algunos casos, del orden instrumental. Pero debemos tener en cuenta que esta dimensión operativa no puede escindirse de los horizontes ético-políticos y teórico-metodológicos.

Las políticas explicitadas del sistema universitario abrieron el camino a nuevas estrategias o medidas, implícitas en muchos casos, como es el ejemplo de la formación profesional de recursos humanos para la gestión y administración académica. Hoy las carreras de Gestión Universitaria se encuentran consolidadas y son una herramienta importante para la administración del sistema universitario.

Estas carreras que profesionalizan la gestión universitaria, surgen de la necesidad de modernización y sostén de nuevas demandas del sistema universitario argentino, en las que confluyen de un modo intrincado múltiples actores. La pregunta que surge, entonces, refiere a si estos programas formativos responden cabalmente y se encuentran a la altura de las necesidades y complejidades de la universidad del siglo XXI.

Las políticas de gestión universitaria en Argentina han estado marcadas por un constante proceso de transformación y adaptación, influenciado por las orientaciones políticas y los contextos socioeconómicos del país. Desde la implementación de la Ley de Educación Superior en los años 90 hasta las políticas de expansión y democratización en la última década, la gestión universitaria ha evolucionado hacia un modelo más complejo y profesionalizado. No obstante, el futuro del sistema universitario dependerá de la capacidad de las instituciones para articular de manera efectiva sus recursos, tecnología y capital humano, con miras a consolidar un modelo educativo que responda a las necesidades de la sociedad argentina.

Referencias Bibliográficas

Astorga, S. (2018). Desafíos de la capacitación del personal docente en el sistema universitario argentino. *Integración y Conocimiento*, 7(2), 150–166. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/integracionyconocimiento/article/view/21931/27549>

Doberti, J. (2021). Los costos de la universidad ante el cambio tecnológico. En C. Marquis (editor), *La Agenda Universitaria VI: reflexiones sobre las universidades antes, durante y después de la pandemia*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Universidad de Palermo. Libro digital, PDF.

Erreguerena, R. (2021). *Transformaciones en la gestión universitaria en Argentina*. Buenos Aires: Editorial Universitaria.

García de Fanelli, A. (2001). *La gestión universitaria en tiempos de cambio: Desafíos y perspectivas*. Buenos Aires: Universidad Nacional.

Gurmendi, A. (2019). Políticas universitarias y gestión educativa en Argentina. Buenos Aires: Editorial del Cono Sur.

Marquis, C. (2021). Respuestas del campo universitario, científico y tecnológico argentino en la pandemia. En C. Marquis (editor), La Agenda Universitaria VI: reflexiones sobre las universidades antes, durante y después de la pandemia. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Universidad de Palermo. Libro digital, PDF.

Tancredi Olmos, J. (2010). La gobernanza universitaria en Argentina: Un enfoque crítico. Revista de Políticas Educativas, 5(2), 45-62.

Villanueva, M., & Recalde, P. (2022). Nuevas perspectivas en la gestión de la educación superior en Argentina. Buenos Aires: Asociación de Rectores de Universidades Públicas.

Zárate, F. (s/f). Evaluación y acreditación universitaria en Argentina: Balance y desafíos. Revista de Educación y Sociedad, 3(1), 22-35.