

## COMUNICAÇÕES CIENTÍFICAS

### ÁREA 1: ANÁLISE DE POLÍTICAS INSTITUCIONAIS DE ENSINO SUPERIOR

---

#### LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD ACADÉMICA EN LAS UNIVERSIDADES: ALGUNAS CONSIDERACIONES SOBRE LOS PROGRAMAS DE PAGO AL MÉRITO EN LOS CASOS MEXICANO Y ARGENTINO (1993/1999)

Marta Arana \*

**Resumen:** En el marco de la modernización y reforma del Sistema de Educación Superior, varios países han implementado diferentes modalidades de evaluación institucional como parte de sus respectivas políticas públicas. La experiencia de Estados Unidos es pionera en esta dirección, a partir de 1908 se implementa como forma de evaluar rendimientos y vincularlos a los salarios el mecanismo del “*meryt pay*” (pago por méritos); más recientes son los casos de España, el de México con el Sistema Nacional de Investigadores (1984), el de Argentina con el Programa de Incentivos (1993) y la experiencia de Brasil y Venezuela. En el presente trabajo tomamos los casos de México y Argentina, haremos una primera aproximación al análisis del Sistema Nacional de Investigadores mexicano y del Programa de Incentivos implementado en Argentina. Se impone la “cultura de la evaluación” donde se destaca la evaluación por pares (peer review). Es necesario destacar que se ha puesto en evidencia qué, más allá de tratarse de Programas que vinculan la producción académica con los salarios, se han puesto en juego bienes simbólicos altamente valorados en las comunidades académicas como es, por ejemplo, el prestigio. Frente al siglo XXI la universidad debe repensar su rol ante la sociedad tomando clara conciencia de los nuevos escenarios en que debe actuar; estos Programas, así como las reformas que en su conjunto se halla inmerso el sistema universitario, han obligado a los académicos a poner a la universidad misma como objeto de análisis y estudio.

**Palabras clave:** Universidad; Cultura organizacional; Profesionalización académica - incentivos; Evaluación por pares.

---

### 1. Introducción

El desarrollo tecnológico nos inserta en un nuevo mundo donde las comunicaciones incrementan el flujo y la circulación de información. En La Aldea

---

\* Antropóloga

Profesora Titular Regular Exclusiva

[mbarana@mdp.edu.ar](mailto:mbarana@mdp.edu.ar)

[mbamdp@infovia.com.ar](mailto:mbamdp@infovia.com.ar)

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata, Argentina.

Global, Mc Luhan y Powers<sup>1</sup>, describen un mundo estrechamente vinculado a través de los medios de comunicación. Se borran las fronteras, los escenarios económicos se amplían y las relaciones comerciales, políticas y culturales crecen velozmente. Como en cascada un cambio ocasiona otros: los capitales se desplazan, las fuentes de producción dejan de ser “nacionales” para ser “multinacionales”. Ello repercute en el trabajo expulsando mano de obra, pero a su vez aparecen nuevas demandas de formación y capacitación de los individuos para acceder al empleo. Frente a cambios tan acelerados de la sociedad, ¿qué ha ocurrido con la universidad? La universidad es una organización de reacciones lentas, su estructura poco flexible, atravesada por la multidisciplinariedad, carece de reflejos rápidos. En la confrontación con las necesidades actuales, su base de legitimación se encuentra cuestionada, y se percibe cada día más alejada de la sociedad. Es necesario repensar sus fundamentos, sus fines, objetivos, sus recursos, los roles de los actores involucrados, su funcionamiento y sus estrategias de vinculación con el medio socio – económico en que se inserta. En términos de Gibbons, de no producirse cambios y tomas de conciencia, la Universidad puede quedar deslegitimada socialmente frente al siglo XXI. La teoría de la organización tiende a estudiar el microclima social y la cultura de las organizaciones más que los factores económicos tradicionales: el comportamiento de los individuos dentro de una estructura organizativa es tan importante como la propia estructura. Las organizaciones actuales se definen por su función social a partir de una visión sistémica de la realidad en un mundo cada vez más globalizado.

La universidad es una organización de tipo muy particular. Su característica principal es que está basada en el saber. Las relaciones de poder de sus integrantes, a diferencia de otros tipos de organización, no residen en las jerarquías escalafonarias ni en el capital, sino en el prestigio aportado por el conocimiento. En este contexto, la propuesta de Senge referida a una nueva forma de ver la organización centrada en los valores y los modelos culturales, adquiere un carácter natural e insoslayable.

Una característica esencial de la universidad es que persigue la “búsqueda desinteresada de la verdad”, es decir, trata de alcanzar la frontera del conocimiento como expresión de la naturaleza humana siempre proclive a encontrar sus propios límites.

Otro rasgo característico es el de “formar antes que informar”. Se espera que quien pase por la universidad reciba algo más que conocimiento. La adquisición de

---

<sup>1</sup> Mc Luhan, M. y Powers, B. : La aldea global, Gedisa, Barcelona, 1993.

valores éticos y morales, además de conocimiento científico, actitudes solidarias y de comportamiento social, son aspectos que hacen a la formación del universitario.

En la universidad deben convivir y dialogar todas las expresiones ideológicas, esto hace a su esencia. En esta particular organización deben desarrollarse mecanismos para aceptar la diversidad de opiniones y los modos de procesar el disenso emergente.

La creatividad, la libertad de pensamiento, la diversidad de opinión, requieren de un ambiente propicio. Este ambiente sólo puede desarrollarse en un contexto donde no se ejerza el control más que por los mismos miembros de la organización. Las dependencias del control directo de otras organizaciones o del Estado, impiden el cumplimiento de las misiones de la universidad en forma acabada. La “autonomía” se constituye, entonces, en un requisito básico para su desarrollo.

Otro rasgo distintivo de la universidad es su “vocación social”, es decir su interés por servir a la sociedad que la contiene, promoviendo a sus miembros, estudiando sus problemáticas, contribuyendo con sus medios al desarrollo social.

## **2. Aproximándonos a los cambios**

En el marco de la modernización y reforma del Sistema de Educación Superior, varios países han implementado diferentes modalidades de evaluación institucional como parte de sus respectivas políticas públicas. En esas evaluaciones, el rendimiento académico es una variable importante a considerar. La experiencia de Estados Unidos es pionera en esta dirección, a partir de 1908<sup>2</sup> se implementa como forma de evaluar rendimientos y vincularlos a los salarios el mecanismo del “*meryt pay*” (pago por méritos); más recientes son los casos de España con su integración a la Comunidad Económica Europea, el de México con el Sistema Nacional de Investigadores (1984), el de Argentina con el Programa de Incentivos (1993) y la experiencia de Brasil y Venezuela<sup>3</sup>.

Estos Programas tienen un planteamiento global de “excelencia” y “calidad” que han generado nuevas prácticas en las instituciones educativas impactando en la vida académica de las mismas. Asimismo los mecanismos de evaluación implementados reflejan criterios y procedimientos particulares generando en las comunidades académicas tanto defensores como detractores de los mismos.

---

<sup>2</sup> Cramer, J.: “Meryt Pay: challenge of the decade” en Curriculum Review, dic. 1983, p. 7-10.

<sup>3</sup> Díaz Barriga, Angel: “Los académicos antes los programas de meryt pay” en Universitarios: institucionalización académica y evaluación, México, enero 1997.

A partir de la década de los setenta, se fueron desarrollando criterios aplicables a nivel internacional para evaluar el trabajo científico, vinculados al caso de la física y que se fueron generalizando a todas las áreas de investigación. Estos criterios no reconocen las diferentes tradiciones, ni las diversas formas de tratamiento de los objetos de estudio, así como de los mecanismos de difusión de los conocimientos y de la vinculación con el medio socio-económico de las disciplinas humanísticas, sociales, naturales, tecnológicas. Estos criterios y procedimientos de evaluación tienden a una homogeneización, desde las políticas públicas, de realidades muy diversas.

Estos Programas deben analizarse como un aspecto más de la profesionalización de la tarea académica y de la constitución de un mercado laboral. Otro punto a destacar es que los mismos se han implementado en un marco social donde existe una marcada descalificación del trabajo de los académicos tanto en la investigación como en la docencia y en un contexto de deterioro salarial.

A los fines del presente trabajo tomando los casos de México y Argentina, haremos una primera aproximación al análisis del Sistema Nacional de Investigadores del primer país citado y del Programa de Incentivos implementado en el segundo. La referencia a estos casos no es azarosa ya que el sistema aplicado en nuestro país, si bien fue producto del diseño de políticas públicas en el área de Educación Superior, por los actores sociales que participaron tuvo influencia del Programa mexicano.

Actualmente, en México existen unas 100. 000 plazas docentes y cerca de 5. 000 investigadores en el Sistema Nacional de Investigadores. En nuestro país, la relación es de 170. 000 plazas docentes y unos 18. 000 participantes del Programa de Incentivos. Estas cifras nos están hablando de un desajuste ya que, si se realizara un análisis bibliométrico, no se condicen la diferencia del número de investigadores con la producción científica de ambos países.

### **3. Acerca del sistema universitario público argentino**

En la universidad argentina la forma organizativa más frecuente es por facultades. En cada una de las facultades se desarrollan actividades docentes, de investigación y de extensión que corresponden carreras de grado y posgrado que tienen ámbitos disciplinarios particulares y apuntan a una rama profesional. Así encontramos las Facultades de Medicina, Agronomía o Ciencias Agrarias, Arquitectura, Ciencias Económicas, entre otras.

En algunos casos las universidades se organizan por Departamentos o Institutos de Investigación, agrupando las actividades en base a los conocimientos y habilidades que son comunes. Así tenemos Departamento de Matemáticas, Ciencias Biológicas, Economía, entre , o, por ejemplo, los Institutos del Conurbano, de Industrias, de Materiales, otros.

Otra característica de la Universidad, en tanto organización, es que el poder es compartido, en diferentes proporciones, por representantes elegidos de entre los claustros que la constituyen (docentes, graduados, alumnos, la nueva Ley de Enseñanza Superior preve la participación de no docentes). Esta forma de distribución del poder interfiere en las líneas de decisiones e implica diferentes grados de dificultad en el momento de la acción.

Si nos atenemos al esquema de Mintzberg<sup>4</sup> para representar la estructura de la universidad, podemos decir que el *ápice estratégico* está compuesto por lo que se denomina autoridades: está formado, entonces, por un rector, un vicerrector y órganos colegiados como el Consejo Superior y la Asamblea Universitaria, todos de carácter electivo, con representantes, en distintas proporciones, de docentes, graduados, alumnos y personal no docente provenientes de las distintas facultades que integran la universidad.

Esto hace que el vértice del poder de la Universidad esté formado por una combinación de representantes de las estructuras de nivel inferior que tienen un rol activo en los órganos superiores. Integrantes de estos últimos, tales como los rectores, seleccionan las autoridades ejecutivas como secretarios y subsecretarios. Este poder diluído, si bien expresa un alto contenido democrático y participativo, suele tener como aspecto negativo un trámite ejecutivo lento y una permanente búsqueda de consenso, aún en cuestiones menores, y lo que es más grave, en momentos de urgencia insoslayable.

Continuando con el análisis de Mintzberg, encontramos que en la estructura por Facultades existe otro ápice estratégico formado por los Decanos, Vicedecanos y Consejos Académicos respectivos. Estas autoridades y órganos colegiados, también electivos y representativos de los claustros, tienen atribuciones políticas y administrativas que deben estar encuadradas en las disposiciones estatutarias y las emanadas de los órganos colegiados de la universidad: Consejo Superior y Asamblea

---

<sup>4</sup>Mintzberg, H: El proceso Estratégico, Prentice Hall, México, 1993.

Universitaria. Nos encontramos con la superposición de dos estructuras complementarias. La estructura central de la Universidad con sus autoridades unipersonales y colegiadas que no se vincula con los niveles operativos de la organización. Estos últimos pertenecen a una sub-estructura que son las facultades.

El Consejo Superior tiene funciones de dirección política y estratégica, además de representar un cuerpo de alzada para todos los asuntos de controversias internos, pero la vinculación con los niveles operativos de la Universidad está en los Consejos Académicos y los Decanos, con lo cual se aprecia un corte en las líneas de mando y autoridad situación que genera dificultades para adoptar acciones rápidas y unidireccionales.

La línea intermedia del esquema que estamos considerando, está formada por las vinculaciones entre el vértice superior y los niveles operativos más bajos de la organización. Se conforma con la presencia de las secretarías de gestión en diferentes niveles; los departamentos; las áreas de conocimiento o pedagógicas. Aquí nuevamente se aprecia, por un lado las líneas intermedias de la Universidad en su conjunto, constituida por diferentes Secretarías y Sub-secretarías que se ocupan de las actividades básicas, como Académica, Ciencia y Tecnología, Extensión. Estas secretarías no tienen vinculación con los niveles operativos de la universidad y sólo tienen una función de coordinación o en el mejor de los casos de impulso de acciones de gobierno originadas en el órgano ejecutivo que es el rectorado.

En las Facultades se repite el esquema de secretarías: Académica, Coordinación, Investigación y Posgrado, de Extensión u otras según se establezca, pero éstas sí tienen vinculación con los niveles operativos.

El poder aparece y la toma de decisiones aparecen diluídos con referencia a las líneas intermedia, registrándose superposiciones a veces innecesarias, duplicación de funciones y otros males endémicos de la universidad, al mismo tiempo se registra una desconexión con los problemas operativos cotidianos.

La universidad es una organización con características particulares, donde los grupos que la constituyen asumen diferentes roles dentro de la misma organización (docencia e investigación; docencia y gestión), lo que determina un entrecruzamiento de intereses que influyen luego en la eficacia con que se cumplen sus fines y objetivos.

En la universidad, los problemas de comunicación suelen constituirse en obstáculo para la toma de decisiones eficaces y oportunas. Se observa la falta de circuitos apropiados y la inexistencia de criterios uniformes, que estén fundados en

principios claramente establecidos para el tratamiento de estas cuestiones. Ello hace que en distintos niveles de la organización y en diferentes momentos, se repitan los mismos problemas y se adopten soluciones diferentes. Otra falla que se detecta es la ineficacia en la toma de decisiones fundamentales para la organización por parte de los órganos correspondiente, ya que estos están ocupados en resolver cuestiones que las circunstancias demandan con mayor urgencia pero que, en la práctica, son de menor significado para el futuro de la organización.

Es interesante observar en la organización universitaria la vigencia de la denominada Ley de Parkinson que expresa que “todo trabajo se dilata de manera que ocupa todo el tiempo disponible para realizarlo”. Las observaciones hechas por investigaciones acerca de los sistemas administrativos establecen un rendimiento decreciente en función del personal afectado. En tal sentido, observa Gelinier<sup>5</sup> que “el tiempo de trabajo administrativo posee la propiedad de los gases de ocupar todo el volumen disponible en el recipiente donde se los coloca”.

En este complejo entramado se entrecuzan culturas y subculturas que definen características particulares en esta organización “universidad”. La cultura organizacional de la universidad ha sido poco trabajada en nuestro país.

Es sobre este complejo tejido de redes que se implementa el Programa de Incentivos, gestado por el Ministerio de Cultura y Educación, su aplicación impacta en el sistema universitario rompiendo viejas redes y alianzas y generando nuevas estrategias que posibilitan a los actores participantes dar respuesta a los nuevos escenarios dentro de la organización universitaria. Específicamente acerca del Programa de Incentivos existen dos artículos publicados<sup>6</sup>, además de la información estadística procesada y distribuida por la Secretaría de Política Universitaria.

#### **4. Algunas consideraciones acerca del caso argentino**

En Argentina en el año 1994 se implementó en el ámbito de las Universidades Nacionales el Decreto Presidencial 2427/93, incorporando a estas instituciones al llamado Programa de Incentivos a Docentes - Investigadores. El mismo tiene

---

<sup>5</sup> *Ibíd.*

<sup>6</sup> Fernández Berdaguer, M. y Vaccarezza, L. : Estructura social y conflicto en la comunidad científica universitaria: la aplicación del Programa de Incentivos para Investigadores Docentes en las universidades argentinas en Albornoz, M ., Kreimer, P, y Glavich, E. : Ciencia y Sociedad en América Latina, Univ. Nac. Quilmes, Bs. As ., 1996.

Carullo, J. C. Y Vaccarezza, L. : El incentivo a la investigación universitaria como instrumento de promoción y gestión de la I+D en REDES, N 10, V4, Bs. As ., octubre 1997.

dependencia funcional del Ministerio de Cultura y Educación a través de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) actualmente Secretaría de Educación Pública (SEP).

Dentro de los objetivos del Programa se trata de promover la Investigación y la Docencia en el ámbito de las universidades nacionales, fijando a partir del ejercicio presupuestario 1994 incentivos económicos a docentes - investigadores que participen de Proyectos de Investigación que se adecuen a la normativa prevista por el mencionado Decreto, con referencia a la dirección y a la dedicación docente de los miembros del grupo donde se desarrolla el Proyecto (al menos un miembro debe ser de dedicación exclusiva).

Involucra a profesores y auxiliares con dedicación exclusiva, semiexclusiva y simple (esto ha sido modificado en el último Manual de Procedimientos, que a la fecha aún no se ha terminado de implementar y que preve la no participación de docentes de dedicación simple). Estos docentes están obligados a estar frente a alumnos durante los dos cuatrimestres, en cursos de grado o posgrado. Los proyectos de investigación en que participen deben ser evaluados por entidades habilitantes (Universidad, CONICET), que financien total o parcialmente su ejecución, el Director del Proyecto debe estar categorizado como A o B (actualmente las categorías son I, II y se posibilita que los III dirijan proyectos, de acuerdo con lo estipulado en el Manual de Procedimientos vigente).

Este Programa tuvo una aplicación extensa aunque no siempre rigurosa ni acertada, generando serios conflictos entre la SPU (Secretaría de Políticas Universitarias), el CIN (Consejo Interuniversitario Nacional) y la CONADU (Confederación Nacional de Docentes Universitarios).

El tema de la evaluación por pares merece un capítulo aparte que excede las limitaciones del presente trabajo. Se cuenta también con los resultados de una auditoría a la que fuera sometido el Programa durante 1999.

Hacia el interior de las universidades, el Programa fue altamente movilizador generó un impacto aún no totalmente evaluado. Al tratarse de un incentivo económico fue visto, en muchos casos como un aumento encubierto de los magros salarios universitarios para aquellos que se desempeñan en el área de investigación. Existen trabajos donde se señala que cuando el incentivo supera el 7% del ingreso ya se considera parte del ingreso. Se “desbalancearon” las diferentes áreas de trabajo de la universidad tales como docencia, gestión y extensión ya que muchos docentes solicitaron dedicación exclusiva y decidieron comenzar a investigar. En una primera



etapa el Ministerio, a través del Programa, proveyó recursos para el aumento en las dedicaciones docentes.

Los proyectos de investigación que participan del Programa son evaluados anualmente por Comisiones de Pares, esto exige de los participantes un aumento de su producción, en un contexto a veces desventajoso; en la era de “publicar o morir” no siempre se alienta la calidad de lo producido, generándose asimismo, conflictos en las definiciones de indicadores de productividad entre las llamadas “ciencias duras” y “ciencias blandas”.

En términos de Burton Clark está comenzando a constituirse en el país una burocracia académica al estilo italiano, constituido por los denominados “A” originarios, refiriéndose a los académicos que obtuvieron esa calificación en el momento en que comienza a implementarse el Programa. Surgen nuevas redes de vinculación dentro de las comunidades universitarias, generándose una dinámica de trabajo diferente que obliga, incluso, a redefinir los roles de gestión.

En nuestro país se ha realizado una auditoría del Programa a fines de 1999, que según informara la Secretaría de Políticas Universitarias, tuvo resultados satisfactorios, pero no existen a la fecha trabajos de investigación sobre el impacto del Programa que nos permitiera contar con mayor información.

## **5. Algunas consideraciones acerca del caso mexicano**

En México, el Sistema Nacional de Investigadores es creado por decreto presidencial del 26 de julio de 1984, posteriormente para los académicos de las universidades públicas se genera el Programa de Estímulos a la Productividad en 1990.

Los Programas se implementan en momentos en que existe un imaginario social negativo de los académicos universitarios y en un contexto de gran deterioro del poder adquisitivo de los mismos. En los Estados Unidos este tipo de Programas implementados desde 1908, representa actualmente un apoyo marginal al salario que alcanza al 10 % del mismo, en México el porcentaje puede llegar a constituir hasta el 60 % del ingreso total del académico universitario.

Angel Díaz Barriga, director del proyecto de investigación “Autopercepción y valoraciones de los académicos frente a los programas que emanan de la política de modernización educativa”, destaca la importancia de estudios recientes realizados por la UNESCO acerca de la insatisfacción que los docentes demuestran frente a su trabajo y

el impacto de la falta de motivación de los mismos frente a propuestas de innovación educativa:

*... si consideramos que los docentes son los agentes fundamentales para realizar cualquier proyecto de reforma educativa, resulta particularmente preocupante que los programas meryt pay, establecidos en el marco de una reconversión de la educación, generen un efecto que se traduce en malestar entre los académicos, ya que ese malestar puede revertir la finalidad básica que pretenden estos programas.*

Según Barber<sup>7</sup>, la aplicación de estos Programas no mejora el trabajo pedagógico del académico, ya que no estaría pensado en función de una evaluación formativa con retroalimentación, sino que lo que busca es comparar frente a un patrón de desempeño.

Pretendiendo imponer una “cultura de la evaluación”, lo que se ha logrado en el caso mexicano es un impacto negativo entre la comunidad académica y en cuanto a la calidad de la producción. Es necesario destacar también que los académicos desconocen bastante las normativas de estos Programas, así como los criterios y mecanismos de evaluación. Este desconocimiento se traslada también a otras áreas de funcionamiento y gestión de la universidad misma.

Los diferentes niveles de ingresos económicos asociados a los estímulos, han generado una diferenciación interna de la comunidad académica, generando crisis y conflictos a la hora de conocerse los resultados de las evaluaciones:

*La participación en el programa exige desarrollar habilidades de “elaborar informes”. “Hay que aprender a hacer informes”, “en los informes hay quienes saben hacer lucir su trabajo y eso les permite tener una mejor calificación en el programa”. Los resultados de la evaluación son objeto de comparaciones entre los miembros de una comunidad, en ocasiones se considera que estos resultados se deben a la capacidad de presentar mejor los informes, no a un mejor trabajo o a un desempeño cualitativamente superior. En otras ocasiones estos resultados se adjudican a factores “subjetivos” de las comisiones dictaminadoras<sup>8</sup> : cuando conocen a alguno de los que están siendo evaluados, cuando tienen frente a sí a un académico con prestigio establecido, “vacas sagradas”, e incluso se reconoce que la pertenencia o no pertenencia a un grupo académico afecta de acuerdo a la forma como se integre la comisión que dictamina. “En otra comisión hubiera tenido otro tipo de resultados. ” Se considera que las comisiones evaluadoras actúan de manera diferente frente a académicos con prestigio establecido y los que tienen menor prestigio: “Hay gente que es conocida y lo que diga es cierto, y hay gente desconocida y lo que diga hay que comprobarlo<sup>9</sup>.*

## **6. A modo de conclusión**

---

<sup>7</sup> Barber, L. y Klein, K.: “Meryt Pay and teacher evaluation” en Phi Delta Kappa, 1983, p. 247-251.

<sup>8</sup> Estos Programas funcionan con Comisiones Evaluadoras de Pares.

<sup>9</sup> Díaz Barriga, A. “La comunidad académica de la UNAM ante los programas de estímulo a los rendimientos” en Pensamiento Universitario, n. 86, México, junio 1997.

Sin duda la implementación de estos Programas ha sido de alto impacto en el sistema universitario y, si bien tienen muchos puntos a rediseñar, es necesario reconocer que han sido altamente movilizados dentro de las comunidades académicas.

A medida que se avance en la evaluación de los Programas vigentes se podrá contar con mayor información que posibilite una mejor planificación y un mejor diseño de las Políticas Públicas que involucren el sistema universitario.

La mentada “cultura de la evaluación” es una realidad impuesta de la que los actores sociales involucrados están tomando conciencia. La evaluación por pares (peer review) pone en evidencia que es la masa crítica existente en cada disciplina la que está determinando las líneas prioritarias de investigación. Mas allá de identificar las debilidades y fortalezas de nuestras universidades el objetivo imperante es mejorar la calidad en la generación y transferencia de conocimientos.

Es necesario destacar que se ha puesto en evidencia qué, más allá de tratarse de Programas que vinculan producción con salarios, se han puesto en juego bienes simbólicos altamente valorados en las comunidades académicas como es, por ejemplo, el prestigio.

Frente al siglo XXI la universidad debe repensar su rol ante la sociedad tomando clara conciencia de los nuevos escenarios en que debe actuar; estos Programas, así como las reformas que en su conjunto se halla inmerso el sistema universitario, han obligado a los académicos a poner a la universidad misma como objeto de análisis y estudio.

## **7. Bibliografía**

ANUARIOS ESTADÍSTICOS. Secretaría Políticas Universitarias. Ministerio de Cultura y Educación. Buenos Aires, 1996-1997.

ABRAVANEL y otros. **Cultura Organizacional**. Canadá: Legis Editores S. A., 1992.

Ackoff, R: Planificación de la empresa del Futuro, Limusa, México, 1996.

BARBETITO, A.; LO VUOLO, R. **La modernización excluyente**. Losada; Buenos Aires: UNICEF / CIEPP, 1992.

CARULLO, J. C.; VACCAREZZA, L. El incentivo a la investigación universitaria como instrumento de promoción y gestión de la I+D. **Redes**, Bs. AS., v. 4, n 10, octubre 1997.

CERTAU, M. . **Las otras culturas**. Paidós, 1999.

CLARK, B. **El sistema de Educación Superior**. México: Nueva Imagen, 1983.

COSTA, Ernesto. La Estrategia y las Estructuras de Financiamiento. **Cuadernos de Finanzas**, Buenos Aires: SADAFA, n. 41, Marzo 1998.

CROZIER, M.; FRIEDBERG, E. **El actor y el sistema**. México: Alianza, 1977.

- DÍAZ BARRIGA, A.; PACHECO MÉNDEZ, T. **Universitarios**: institucionalización académica y evaluación. México, 1997.
- ETKIN, J.; SCHVARSTEIN, L. **Identidad de las Organizaciones**: invariancia y cambio. Buenos Aires: Paidós, 1994.
- FERNÁNDEZ BERDAGUER, M.; VACCAREZZA, L. Estructura social y conflicto en la comunidad científica universitaria: la aplicación del Programa de Incentivos para Investigadores Docentes en las universidades argentinas. In: ALBORNOZ, M.; KREIMER, P.; GLAVICH, E. **Ciencia y Sociedad en América Latina**. Quilmes, Bs. As. : Universidades Nacional, 1996.
- FRISCHKNECHT, F. **La Organización**. Buenos Aires: El Ateneo, 1978.
- GARCÍA CANCLINI, N. **Las culturas populares en el capitalismo**. México: Nueva Visión, 1988.
- GEERTZ, C. **La interpretación de las culturas**. Barcelona: Gedisa, 1992.
- GIBBONS, M. **Conferencia de UNESCO**. París, 1998.
- HAMMERSLEY, M.; ATKINSON, M. **Etnografía**: métodos de investigación. Barcelona: Paidós, 1994.
- KERNENBERG, O. **Ideología, conflicto y liderazgo en grupos y organizaciones**. Barcelona: Paidós, 1999.
- MARCH, L. Y SIMON, H. **Teoría de la Organización**. Barcelona: Editorial Ariel, 1961.
- MC LUCHAN, M. Y POWERS, B. **La aldea global**. Barcelona: Gedisa, 1993.
- MIGNONE, E. **Política y Universidad**. Buenos Aires: Lugar Editorial, 1998.
- MINTZBERG, H. **El proceso Estratégico**. México: Prentice Hall, 1993.
- PÉREZ LINDO, Augusto. **Teoría y Evaluación de la Educación Superior**. Bs. As.: Rei Argentina AS; Instituto de Estudios y Acción Social; Aique Grupo Editor SA., 1993.
- PETIT, F. **Psicosociología de las organizaciones**. Barcelona: Editorial Herder, 1984.
- SCOTT, W. G.; MITCHELL, T. R. **Sociología de la Organización**. Buenos Aires: El Ateneo, 1991.
- SCHWARSTEIN, L. **Psicología social de las organizaciones**. Argentina: Paidós, 1992.
- SIMON, H. **El Pensamiento Organizativo**. Aguilar, 1995.
- TAYLOR; BODGAN. **Introducción a los métodos cualitativos en investigación**. Barcelona: Paidós, 1998.
- VEGA, Roberto. La Universidad Argentina: una institución en crisis? **Revista FACES**, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata, n. 2, Jun. 1996.
- WATERMAN, R. H. *et al.* **El Proceso Estratégico**. México: Prentice Hall, 1993