



resu.anuiés.mx
Revista de la Educación Superior 48 (190) (2019)

ARTÍCULO

Las universidades frente al aseguramiento de la calidad y las políticas de financiamiento de la investigación: estudios de caso en el sector privado argentino

Universities versus quality assurance and research funding policies: case studies in Argentine private sector

Cecilia Adrogué*, Ana García de Fanelli*, María Pita Carranza* y Dante J. Salto*

*Universidad de Buenos Aires, Argentina.
Correo electrónico: cadrogue@gmail.com

Recibido el 7 de diciembre del 2018; aceptado el 30 de abril del 2019.

Resumen

Desde mediados de los años noventa en la Argentina se han puesto en marcha políticas de aseguramiento de la calidad y el financiamiento para la mejora. Una de las principales debilidades identificadas es el escaso desarrollo de la función de investigación, problema éste más acentuado en las universidades privadas que en las estatales. Mediante un marco conceptual basado en la teoría de las organizaciones y metodología mixta, este estudio muestra que las universidades privadas responden a cambios de las políticas públicas por medio de modificaciones isomórficas y en forma estratégica, en base a principios de la teoría de dependencia de los recursos.

Palabras clave: Políticas públicas; Universidades privadas; Investigación; Calidad; Financiamiento.

Abstract

Since the 1990s, Argentina has launched quality assurance and financing for improvement policies. One of the main weaknesses identified is the limited development of the research function; an issue more prominent in private than in public universities. Through a conceptual framework based on organizational theory and mixed methods, this study shows that private universities respond to changes in public policies through isomorphic modifications and in strategic ways, based on the principles delineated by the resource dependence theory.

Keywords: Public policies; Private universities; Research; Quality; Financing.

Introducción

Como ha ocurrido en el plano internacional, desde mediados de los años noventa en la Argentina se han puesto en marcha políticas públicas que buscan garantizar un cierto nivel de calidad en la formación universitaria y promover su mejora.

Tras la sanción de la Ley de Educación Superior en 1995, se crea la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (Coneau) cuya misión central es asegurar la calidad de las instituciones y los programas de grado y posgrado a través de diversos procesos de evaluación institucional y acreditación de las carreras. En los diagnósticos que emergen de los procesos de evaluación y acreditación se observó que entre las debilidades detectadas se encuentra el escaso desarrollo de la actividad de investigación. Tradicionalmente en la Argentina esta actividad muestra una mayor consolidación en las universidades públicas de mayor antigüedad y, dentro de ellas, en las unidades académicas dentro de los campos de las ciencias básicas, naturales y algunas sociales y humanidades (García de Fanelli, 2018). Por su parte, las universidades privadas argentinas tienen menor consolidación de la actividad de investigación que las universidades estatales, y esto responde a varios factores, entre otros: sus menores tradición y antigüedad en el sistema de educación superior, el escaso desarrollo de las ciencias básicas dentro de ellas, la creación de algunas instituciones cuya misión ha sido centralmente sólo la formación de profesionales y la menor masa crítica de investigadores (Del Bello, Basky y Giménez, 2007; Barsky y Corengia, 2018).

En el plano de las políticas públicas de financiamiento universitario incorporadas al comienzo del milenio, pueden distinguirse tanto instrumentos de asignación competitivos (subsidios para investigación, becas, puestos para investigadores) destinados a fortalecer esta actividad, como otros articulados a través de mecanismos contractuales, no competitivos, para la mejora de la calidad de las carreras y de la función de investigación (García de Fanelli, 2016).

En el marco de este entorno de políticas de regulación de la calidad, por un lado, y de asignación de fondos para la investigación, por el otro, este artículo analiza en qué medida estas políticas públicas han incidido sobre el comportamiento de las universidades privadas en lo que respecta a la mejora de la función de investigación.

Comenzamos este artículo desarrollando un marco conceptual para orientar el análisis de los probables condicionamientos de estas políticas públicas sobre el sector privado universitario de la Argentina. En particular, caracterizamos los rasgos centrales que presentan las universidades en tanto organizaciones y las distintas respuestas esperables por parte de éstas ante cambios en su ambiente. A continuación, describimos los principales rasgos de las universidades privadas en la Argentina y del entorno de las políticas que inciden sobre su actividad de investigación. Seguidamente, exponemos la metodología utilizada para llevar a cabo este estudio, para posteriormente dar cuenta de los principales resultados a través del análisis de casos. Concluimos exponiendo los hallazgos centrales de esta investigación.

Marco conceptual

Para estudiar las respuestas de las universidades privadas de la Argentina a las nuevas políticas de regulación de la calidad y de financiamiento de la actividad de investigación, nuestro marco conceptual es la teoría de las organizaciones.

Las distintas teorías organizacionales tienen percepciones diversas sobre la relación organización-ambiente (David y Powell, 1992). En algunos modelos, como la teoría de la dependencia de los recursos (*resource dependence theory*) de Pfeffer y Salancik (1974), la relación con el ambiente supone el desarrollo de políticas internas en la organización para la mejor adaptación al ambiente externo. Se supone una organización activa, capaz de cambiar y de responder al ambiente. El punto de partida es que las organizaciones no son capaces internamente de generar todos los recursos o funciones que requieren para mantenerse y entonces deben realizar transacciones y relacio-

narse con elementos de su ambiente que les permitan obtener los recursos y los servicios necesarios para funcionar (Aldrich y Pfeffer, 1976). Entre las estrategias que las organizaciones despliegan, éstas buscan diversificar sus fuentes de financiamiento para resultar menos vulnerables ante la probable dependencia de cada una de estas fuentes en particular. También destaca que cuando surgen nuevas fuentes de financiamiento, la organización crea oficinas para atender y gestionar este flujo de recursos (Gumport, 2012). En suma, una respuesta que resulta de la interacción de la organización con las demandas de su entorno supone afectar la estructura de gobernanza, al incidir sobre sus procesos decisorios, y la creación de estructuras y políticas para alcanzar los fines organizacionales.

Desde otro marco de análisis, el nuevo institucionalismo sociológico, considera que las organizaciones enfrentan un ambiente dominado por reglas, normas y creencias respecto de lo que se entiende por una forma aceptable de comportamiento organizacional (Meyer y Rowan, 1977; Powell y DiMaggio, 1991). Según este enfoque, las organizaciones buscan asemejarse, encajar dentro del paradigma de lo que se considera una organización apropiada o legítima dentro del campo organizacional. Este campo está integrado por redes de organizaciones que interactúan con la organización que es unidad de análisis, dando lugar a un proceso de homogeneización o isomorfismo, es decir, un proceso limitador que obliga a una unidad en una población a parecerse a otras unidades que enfrentan las mismas condiciones ambientales (Powell y DiMaggio, 1991). Estos autores identifican tres mecanismos que explican los cambios isomorfos. El isomorfismo coercitivo ocurre por presiones tanto formales como informales que sobre unas organizaciones ejercen otras de las que dependen y también por las expectativas culturales de la sociedad en las que se ubican estas organizaciones. El isomorfismo mimético tiene lugar por respuestas estándares, rituales, frente a la incertidumbre. Finalmente, el isomorfismo normativo es producto de la profesionalización derivada de una educación formal común entre los especialistas universitarios y de la existencia de asociaciones profesionales que refuerzan esta socialización común. Las organizacionales, como es el caso de las universidades, cuyos ambientes institucionales están conformados principalmente por profesionales y por el Estado, son más susceptibles a las presiones isomórficas (Thornton, 2011).

El campo de la teoría de la organización aplicado al estudio de la educación superior, ganó importancia a mediados de los años setenta de la mano de los modelos que estudiaban a las organizaciones dentro de un sistema abierto. En particular, adquirió relevancia el estudio de la relación entre los gobiernos y las universidades, en la medida en que éstas debieron adaptarse

a un ambiente con nuevas demandas y presiones por parte de éstos y de las agencias de acreditación y aseguramiento de la calidad (Bastedo, 2012).

Cuando el debate sobre las posibilidades de respuesta de las organizaciones frente a cambios en el entorno externo se traslada al campo universitario, algunas cuestiones conceptuales se incluyen en el análisis. En primer lugar, debemos tener presente que, si bien las universidades son organizaciones altamente influenciadas por la dinámica de su entorno, estas fuerzas del ambiente, a la par que delimitan el comportamiento organizacional y de sus individuos, dejan lugar para la agencia (Gumport, 2012), es decir, para el accionar propio de las organizaciones según las opciones que enfrentan dada su estructura de gobernanza autónoma y colegiada (Bleiklie *et al.*, 2017). En segundo lugar, los teóricos de las organizaciones han caracterizado a las universidades como “organizaciones complejas”, donde prima una serie de rasgos específicos: múltiples funciones, de “base pesada” y sus unidades se encuentran “flojamente acopladas” (Birnbaum, 1991; Clark, 1983; Mintzbert, 2005; Sporn, 1999; Weick, 1976).

En la práctica del funcionamiento organizacional de las universidades, lo que se puede observar es que, en tanto organizaciones que requieren recursos humanos, financieros y físicos para funcionar convenientemente y sobrevivir, la lógica de la racionalidad técnica de adaptación a los recursos está claramente presente. Esto explica la diferenciación institucional en el sector universitario (Levy, 2014). No obstante, como un elemento central en la competencia interinstitucional del campo organizacional de las universidades representado por la reputación respecto de la calidad de los servicios que ofrecen, también es compatible incorporar el modelo de análisis neoinstitucional para tratar de explicar algunos de los cambios que realizan, en ocasiones sólo cosméticos, con el ánimo, por ejemplo, de sólo “parecerse” al modelo de universidad de investigación que goza de prestigio en el ambiente universitario en general y en los procedimientos de aseguramiento de la calidad en particular (Corengia, 2015).

En suma, dentro de los diversos enfoques presentes en la teoría de las organizaciones, nuestro marco conceptual se nutre tanto del modelo de dependencia de los recursos como del nuevo institucionalismo. El primero estará más presente en la lógica de funcionamiento de las universidades privadas frente al manejo de sus recursos internos y al aprovechamiento que realiza de las políticas de financiamiento externas. El segundo, tiene mayor peso al analizar la respuesta de las instituciones ante los procesos isomórficos que pueden observarse en las políticas de aseguramiento de la calidad, dada la existencia de normas, estándares y modelos de calidad que es posible asociar a estas políticas.

Las universidades privadas argentinas y el entorno de las políticas públicas

La presencia de universidades privadas en Argentina data de 1958, cuando se autoriza, por ley, su creación (Del Bello, Barsky y Giménez, 2007). En el 2015 existían 62 instituciones universitarias privadas, representando el 49% de las instituciones universitarias del país (SPU, 2015).

La magnitud, en términos de demanda (estudiantes), difiere en gran medida con la oferta (instituciones). La matrícula privada representa menos de un cuarto de la matrícula total; sin embargo, ha crecido en forma constante en el período 2005-2015 a un promedio anual de 4,8%. Esta realidad contrasta fuertemente con el crecimiento de la matrícula en las instituciones públicas que, si bien también lo hicieron, pasó a un ritmo mucho menor (1,4% anual) (SPU, 2015). Lo anterior indica un relativo estancamiento del crecimiento de la matrícula pública y un mayor crecimiento de la privada (García de Fanelli, 2016).

La expansión de la matrícula en el sector privado ha ido acompañada de cambios fundamentales en las áreas de conocimiento. La matrícula en Ciencias Sociales y Humanidades ha fluctuado a lo largo del tiempo, pero siguen siendo las áreas que más estudiantes atraen en ambos sectores. En el privado, siete de cada diez matriculados son alumnos de carreras en Ciencias Sociales y Humanidades. La matrícula privada en Ciencias Básicas y Aplicadas – al igual que en la pública – ha ido en declive a lo largo del tiempo. La única área que ha tenido un crecimiento sostenido y exponencial en el ámbito privado ha sido la Salud, sector sobre el cual se focaliza esta investigación. Mientras que en 1977 los estudiantes de universidades privadas en Ciencias de la Salud representaban sólo el 1% del total, en el 2015 constituyen casi el 15% de la matrícula privada (Véase Tabla 1).

Tabla 1
Porcentaje de estudiantes matriculados en universidades públicas y privadas argentinas por disciplina académica, 1977-2015

Años	1977		1995		2006		2015	
	Público	Privado	Público	Privado	Público	Privado	Público	Privado
Ciencias Básicas y Aplicadas	40,2	22,9	33,3	21,2	27,9	18,1	30,0	15,6
Ciencias de la Salud	16,0	1,0	14,6	3,3	13,5	11,5	14,9	14,9
Humanidades	9,5	20,6	12,3	11,0	16,6	14,5	18,5	15,6
Ciencias Sociales	34,3	55,5	39,8	64,5	42,0	55,9	36,6	53,9

Fuente: sobre la base de Rabossi (2011) y cálculos propios en base a SPU (2015).

El crecimiento exponencial de la matrícula en Ciencias de la Salud en el sector privado implica un cambio fundamental en un área que históricamente se ha considerado un bastión de las universidades públicas (Rabossi, 2011). A 2015, ambos sectores matriculan al mismo porcentaje de estudiantes de salud en sus universidades. En parte, este crecimiento del área de salud en el sector privado se debe a instituciones universitarias con centros hospitalarios de reconocida trayectoria en el medio.

Asimismo, investigaciones previas muestran que los incentivos generados por medio de la acreditación y el financiamiento han tenido un papel importante en la expansión de la función de investigación en las universidades privadas (Adrogué, C.; Corengia, A.; García de Fanelli, A. y Pita, M., 2014). Una diversidad de agencias y políticas públicas han generado un esquema de incentivos a la investigación.

La Coneau ha impulsado la función de investigación en las universidades por medio de la acreditación obligatoria de todas las carreras de medicina de instituciones públicas y privadas. Los estándares de acreditación para las carreras de medicina han integrado la función de investigación en un área con un sesgo fuertemente profesionalista. Como resultado de los procesos de acreditación, las carreras se han comprometido a mejorar diversos aspectos, entre ellos la investigación.

La acreditación ha estado acompañada, aunque funciona en forma independiente, de mecanismos competitivos para asignar fondos de investigación del gobierno nacional. Si bien las universidades privadas no reciben financiamiento directo del gobierno nacional para enseñanza, pueden competir con el resto del sistema por fondos para desarrollar investigación (García de Fanelli, 2016). Esos fondos provienen principalmente del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MINCYT) mediante la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (ANPCYT) y el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (Conicet).

La ANPCYT, creada en 1996 bajo jurisdicción del Ministerio de Educación y dependiente desde 2007 del MINCYT, cuenta con diferentes programas competitivos de financiamiento a la investigación a los cuales pueden presentarse investigadores de universidades públicas y privadas. La ANPCYT financia varias líneas de las cuales el Fondo para la Investigación Científica y Tecnológica (FONCYT) es el más relevante para el financiamiento de investigación en el sector universitario. Los principales componentes del FONCYT son los Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica (PICT) –y sus variantes (PICT Orientados, PICT *Start Up*, PICT Valorización)– y los Proyectos de Modernización de Equipamientos (PEM). El área de Ciencias Médicas, Clínicas y Salud Pública

recibió el 12,5% de los fondos de FONCYT en 2016, ocupando el tercer lugar después de Ciencias Sociales y Humanas (16,5%) y Ciencias Biológicas de Células y Moléculas (13,3%). El financiamiento recibido para las Ciencias de la Salud indica la capacidad existente e instalada de esta área —en los sectores público y privado— para competir por fondos de investigación (MINCYT, 2016).

Además de poder concursar por fondos de investigación, los investigadores, personal de apoyo y becarios del Conicet pueden radicarse en universidades privadas, siendo su salario financiado por el propio Estado a través del Conicet.¹

A la estructura de incentivos para la investigación recién detallada se agrega el Programa de Evaluación Institucional (PEI) del MINCYT. El PEI tiene como finalidad promover la evaluación de la actividad de investigación y desarrollo en organismos de Ciencia y Tecnología (CYT) y en universidades, tanto públicas como privadas. La adhesión al PEI es voluntaria, e implica un proceso de autoevaluación y evaluación externa. Las instituciones participantes reciben apoyo económico y técnico para llevar a cabo la evaluación institucional de su función de investigación y luego tienen la posibilidad de acceder a fondos para llevar adelante un Plan de Mejoramiento Institucional.² Hasta el año 2018 participaron del PEI siete universidades privadas.

Fuera de las políticas públicas específicas, investigadores de universidades privadas y públicas recurren a financiamiento internacional para sostener proyectos de investigación de gran magnitud. En la mayoría de los casos ese tipo de cooperación —principalmente en el sector privado— se da por contactos individuales de investigadores que se formaron en el exterior y continúan participando de redes formales e informales de investigación. Este tipo de financiamiento les permite realizar estancias de investigación en el exterior y comprar equipamiento dificultoso de adquirir con los fondos provistos por los organismos de CYT locales (Corengia, García de Fanelli, Rabossi y Salto, 2018).

¹ En aquellos casos en los cuales la universidad privada le paga un salario mayor al que fija el Conicet, este último deja de financiar la remuneración de este investigador/a radicado en la universidad privada, pero su estatus laboral continúa siendo el mismo, en tanto miembro de la Carrera del Investigador Científico del Conicet.

² Desde el año 2016, las instituciones universitarias privadas no reciben más fondos para financiar este Plan, pero sí para realizar la autoevaluación de su función investigación.

Metodología

Con el propósito de analizar si las estrategias organizacionales de las universidades privadas responden a los cambios en el ambiente de las políticas públicas antes detallado, se emplea un estudio de casos, lo cual permite analizar procesos en profundidad (George y Bennett, 2005; Yin, 2014).

Para la selección de los casos se tuvo en cuenta los resultados de una investigación previa, centrada en el estudio del impacto diferencial en el sector público y privado de las políticas de evaluación de la calidad y del financiamiento en las carreras de medicina según un estudio de *clusters*³ (Adrogué, C., Corengia, A., García de Fanelli, A. y Pita, M., 2018). En función de los resultados de la aplicación del método de *clusters* a partir del empleo de un conjunto de indicadores de investigación en el campo de la salud, las universidades públicas y privadas fueron clasificadas en tres grupos: el primero integrado por instituciones con mayor consolidación de la actividad de investigación, y el último por aquellas con menor desarrollo de esta función, siendo el segundo una posición intermedia entre estos extremos.

Para nuestro estudio de caso se seleccionó una institución universitaria privada de cada uno de los tres grupos. Como puede observarse en la Tabla 2, se trata de una institución pequeña en el caso de UG1, mediana en el caso de UG2 y grande en el caso de UG3. Tanto UG1 como UG3 son de creación reciente – dos décadas –, mientras que UG2 es de las privadas con mayor trayectoria – seis décadas –. La variación en la matrícula es acorde al tama-

³ El análisis de conglomerados o *clusters* (Anderberg, 1973) delinea grupos naturales en un conjunto de datos. Esta técnica se implementó utilizando datos de cantidad de publicaciones entre 2000 y 2015 y citaciones hasta 2015 en Scopus referidas a temas médicos, así como la presencia o no de un programa doctoral, el resultado obtenido en las acreditaciones de la Coneau, la cantidad de proyectos (PICT) y Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica Orientados (PICTO) financiados por la ANPCYT, la cantidad de investigadores y becarios Conicet que investigan en el campo de la medicina en el año 2015 y la presencia o no de Unidades Ejecutoras del Conicet. Se trabajó con los valores medios de dichas variables estandarizadas, convertidas en variables con media cero y varianza uno (esto se logra restando a cada observación el valor de la media y dividiendo por el desvío estándar), de forma tal de evitar que la escala de éstas influya en la clasificación. Luego, se buscó minimizar la distancia entre los valores medios de las nueve variables seleccionadas. De esta manera, se testeó si la cantidad óptima de grupos para minimizar las distancias entre las variables consideradas dentro del grupo y maximizarlas entre grupos eran tres, cuatro o cinco. El resultado obtenido fue que la mejor agrupación era en tres grupos. Cabe aclarar que esta metodología de agrupación tiene en cuenta todas las variables consideradas con igualdad de ponderación.

ño de cada caso, UG1 aumentó aproximadamente 1200 alumnos, UG2 cerca de 1800, mientras que UG3 aproximadamente 5000 alumnos.⁴

Tabla 2
Caracterización de los tres casos seleccionados

Indicadores	UG1	UG2	UG3
Tamaño de matrícula –según modalidad presencial–	Pequeño –menos de 5 000 estudiantes–	Mediano –entre 5 000 y 14 999 estudiantes–	Grande –más de 15 000 estudiantes–
Expansión aproximada de matrícula desde el año 2000	1 200 alumnos	1 800 alumnos	5 000 alumnos
Antigüedad	Dos décadas	Seis décadas	Dos décadas
Tasa de matriculados en posgrados*	52,5%	21,5%	1,5%

* Porcentaje de estudiantes de posgrado (especialidad, maestría o doctorado) respecto del total del total de estudiantes matriculados, para cada institución.

Fuente: sobre la base de SPU 2015.

Los objetivos de este trabajo de investigación han sido, por un lado, indagar cuáles han sido las respuestas de estas organizaciones privadas frente a los procesos de acreditación de carreras de medicina por parte de la Coneau y ante las políticas de financiamiento del MINCYT (FONCYT, becas e investigadores Conicet, PEI) analizando qué estrategias despliegan en cada caso en este entorno de políticas. Por otro lado, examinamos si la política de regulación de la calidad incide produciendo respuestas isomórficas en lo que respecta a la adopción de estrategias comunes de políticas y cambios en las estructuras en cada uno de estos tres casos.

Para alcanzar estos objetivos, en los estudios de caso se llevaron a cabo dos actividades. En primer lugar, se realizó un análisis documental de las carreras seleccionadas a partir de la información provista por las evaluaciones institucionales, las resoluciones de acreditación de las carreras de grado y de los doctorados de medicina, los informes del PEI y los sitios *web* de las universidades. En particular se examinó cuáles son los cambios incorporados en la función investigación en cada caso, tanto en el plano de creación de nuevas estructuras, formación de recursos humanos para la investigación y otras políticas institucionales destinadas a fortalecer esta actividad. En segundo

⁴ Se mantiene el anonimato de los nombres de las instituciones seleccionadas y de las personas entrevistadas, así como de los documentos de evaluación de la calidad y la acreditación analizados ya que contienen los nombres de las respectivas instituciones. Estos documentos se encuentran disponibles en las páginas de la Coneau y del programa PEI del MINCYT.

lugar, se realizaron seis entrevistas en profundidad a autoridades vinculadas con la gestión de la investigación en cada uno de los casos para poder identificar en qué medida estos cambios en la función investigación son interpretados por estos actores como respuestas isomórficas a los procesos de aseguramiento de la calidad, o estrategias propias en línea con lo que señala la teoría de la dependencia de los recursos frente al nuevo ambiente de las políticas de regulación de la calidad y de financiamiento o a una combinación de ambas.

Resultados de los estudios de caso

Caso UG1

La UG1 se constituye como institución universitaria a principios de la década del noventa, a partir de una trayectoria previa como institución médica que sumaba la investigación (a través de un instituto dedicado a este fin) y la actividad docente a lo asistencial, por lo que el proyecto educativo contempla el desarrollo de políticas de investigación desde sus orígenes. A principios del 2000 la institución se somete por primera vez a una evaluación externa y lleva a cabo la presentación de la carrera de Medicina voluntariamente para su primera acreditación ante la Coneau, lo cual volvería a realizar exitosamente en 2010.

Inicialmente todas las actividades de investigación se financiaban con fondos propios pero, a partir de una crisis institucional ante la falta de recursos suficientes para sostener su funcionamiento, se buscó favorecer el vínculo con el sistema de CyT para preservar una parte de los grupos de investigación. También se buscó diversificar las fuentes de financiamiento con el objetivo de que las actividades de CyT pudieran desarrollarse sin ser sostenidas únicamente por los ingresos generados de la matriculación de alumnos: “[...] hasta 2005 [...] todo lo que se hizo acá en investigación se subvencionó con fondos propios. Recién ahí es cuando empezamos muy activamente a pedir plata afuera, y esa plata provino del Conicet o de la agencia [ANPCYT]” (Entrevista autoridad UG1).

Si bien algunas de las estrategias implementadas fueron realizadas como respuesta a las recomendaciones de la Coneau,⁵ las autoridades de la institu-

⁵ Entre otros aspectos, Coneau recomendó a UG1 buscar fondos externos y tratar de acceder a becas, tales como las que ofrece el Conicet para la formación doctoral y postdoctoral.

ción consideran que las políticas de este organismo no han tenido impacto en el desarrollo de la investigación:

Coneau en realidad no genera políticas en CyT, lo único que hace es controlar que se cumplan los estándares. Las políticas de CyT que genera el Ministerio de Ciencia y Tecnología, tanto Conicet como agencia [ANPCYT], esas sí tienen un impacto importante, porque de ahí salen los fondos, de ahí salen los sueldos de muchos de nosotros (Entrevista autoridad UG1).

A mediados del 2000, la universidad comienza a competir por fondos de la ANPCYT para el desarrollo de proyectos de investigación y a incorporar investigadores y becarios del Conicet, experimentando un fuerte crecimiento, tanto en el plantel de investigadores como en la diversidad de líneas de investigación que se abordaron a partir de esos años. Entre 2003 y 2017, UG1 aumentó de tres a 19 el número de investigadores del Conicet y elevó el número de becarios Conicet de uno a 28 en igual período (Conicet, 2018). La universidad también obtuvo recursos del Fondo Argentino Sectorial (Fonarsec)⁶ para la construcción de un laboratorio. De esta manera, la mayor fuente de financiamiento de la investigación en la UG1 provino de estos organismos, aunque también se destinaron algunos fondos propios para gastos operativos, el mantenimiento de laboratorios y para los sueldos del personal técnico y de los investigadores que no eran del Conicet. Por otra parte, la investigación clínica también sumó fondos provenientes de fundaciones, tanto nacionales como internacionales y particularmente de la industria farmacéutica.

A partir de esta situación, la UG1 se fortaleció como una institución que tiene como elemento distintivo una investigación considerada de excelencia tanto a nivel nacional como internacional. En ello la obtención de fondos de organismos del Estado (MINCYT y Conicet) tuvo un rol fundamental: “[...] con la aparición de la agencia, nuestra inserción con el sistema nacional de ciencia y técnica nos favoreció, primero sobrevivir y ahora crecer” (Entrevista autoridad UG1).

Esta fuerte vinculación con los organismos de cyT favoreció asimismo la adopción de las políticas de recursos humanos de estos organismos.

Los entrevistados manifestaron que no hay políticas institucionales de ingreso, permanencia, promoción y formación de los investigadores por fuera del sistema de cyT nacional. Los investigadores que no son del Conicet son

⁶ El Fonarsec dentro del MINCYT financia proyectos y actividades cuyo objetivo es desarrollar capacidades críticas en áreas de alto impacto potencial y transferencia permanente al sector productivo.

asimilados internamente de acuerdo con las categorías de ese organismo. La política de becas también sigue los lineamientos del Conicet y de la ANPCYT, y la incorporación de los becarios se basa en la necesidad de ejecución de los proyectos. Por otro lado, la institución no ha implementado mecanismos propios de evaluación, para lo que también se respalda en los parámetros establecidos por los organismos estatales para la selección de proyectos a financiar:

[...] depender de los fondos del Estado a vos te exige un nivel de calidad alto, porque las comisiones asesoras, la junta de calificación y el directorio del Conicet cuando evalúan, o de la agencia[ANPCYT], para ver a quién le suben o le bajan el pulgar [...] miran la calidad del proyecto, miran la calidad del grupo que lo va a hacer, miran si el lugar donde se va a ser es un lugar que le da factibilidad al proyecto, significa todo eso (Entrevista autoridad UG1).

Otro hito relevante en el desarrollo de la investigación fue su participación voluntaria en el PEI en 2010.

Las autoridades de la UG1 destacaron dos resultados principales de este proceso de evaluación. Por un lado, obtuvieron fondos para la actualización del equipamiento, que había quedado obsoleto, y la adquisición de equipos importantes. Por el otro, crearon dos institutos de doble dependencia con el Conicet, lo cual implica que algunos gastos de funcionamiento de estos institutos son aportados por este organismo público.

Cabe además destacar el fortalecimiento de la estructura de gobernanza de las actividades de cyT vía la creación de un nuevo Consejo Científico con representatividad de todos los sectores en los que se realiza investigación, la creación del área de Vinculación Tecnológica y el nombramiento de un Director de Ciencia y Técnica.

No obstante todos estos logros, en las entrevistas se menciona que se mantienen algunas cuestiones sin resolver, entre ellas destacan las restricciones edilicias: "Estamos muy, muy apretados. Nos hemos quedado muy cortos de lugar, para toda la gente que ha ingresado, muchos becarios, investigadores nuevos, asistentes nuevos que han venido de otros institutos, entonces eso complica un poco" (Entrevista autoridad UG1).

Finalmente, si bien la universidad logró financiar prácticamente toda su investigación con fondos de los organismos de cyT, no cuenta con un fondo anticíclico para darle sustentabilidad a los proyectos que están en curso. Esto implica un riesgo en la continuidad de los proyectos de investigación que por alguna razón puedan perder la financiación por parte del Conicet o la

ANPCYT. En tal sentido, las autoridades de la UG1 dejan en claro que una de las restricciones principales para consolidar la actividad de investigación en el sector privado es la disponibilidad de subsidios para financiar proyectos de fuentes diversificadas, de modo tal que garantice la continuidad de las líneas de investigación llevadas adelante:

Vos te quedás un año que no te sale un PICT, y qué hacés. ¿Cómo cubrís, cómo seguís adelante con el proyecto? Pero son las reglas de juego [...] una cosa que deberíamos tener y no tenemos es un fondo anticíclico consolidado, y no que dependa de la buena voluntad de las autoridades, el consejo de administración diga, tenemos este problema, sino decir, acá hay un fondo anticíclico para estas cosas. Tipo que se queda sin laburo, lo podemos bancar un año. ¿No te salió un PICT, pero tenemos los experimentos en marcha? No tires todo a la basura (Entrevista autoridad UG1).

Este caso muestra que, tal como nos indica la teoría de la dependencia de los recursos, la UG1 ha revelado un claro comportamiento estratégico frente al entorno de las políticas que enfrentó. Por un lado, creó oficinas para gestionar y atender las demandas de su entorno de CYT, y por el otro buscó diversificar sus fuentes de financiamiento para la investigación, consolidando así su misión original de fortalecer esta actividad. Dada sus fortalezas iniciales en el campo de la investigación, los procesos de evaluación de la calidad y de acreditación no parecen haber ejercido efectos importantes en términos de cambio, pero se observan procesos isomórficos normativos por la incorporación de recursos humanos e instituciones de doble dependencia del Conicet y la universidad, que inciden sobre las reglas que rigen el acceso, la permanencia y la evaluación de la función investigación en esta universidad.

Caso UG2

Desde sus inicios, la UG2 centró sus actividades en la docencia más que en la investigación, mostrando un perfil profesionalista que se vio reflejado en las principales carreras que dieron inicio a la institución: Medicina, Ingeniería y Derecho.

A finales de 1980, la universidad se fija un plan estratégico dirigido al desarrollo de la docencia, la investigación, la participación y la presencia institucional en la sociedad. Se podría decir que es la primera vez que la investigación se incorpora, al menos en lo discursivo, como uno de los objetivos prioritarios de la universidad. Sin embargo, recién a partir del año 2000

se empieza a promover, con acciones específicas, la investigación como una política institucional.

En 1999 se crea una secretaría rectoral que centraliza las funciones de investigación y posgrado, y después una secretaría decanal dedicada a la investigación. Esto fue acompañado por el establecimiento de la categoría de profesor *full time* —a partir de una recomendación realizada por la Coneau en la primera acreditación de la carrera de grado—, de una editorial universitaria y del financiamiento a programas y proyectos de investigación. En 2006 la secretaría rectoral encargada de la investigación se escindió del posgrado, lo cual puede indicar una complejización de la gestión de la investigación y del posgrado, siendo que ambas áreas experimentaron un crecimiento sustantivo en los últimos 30 años.

En gran medida las modificaciones introducidas en la gestión y el impulso a la investigación en la UG2 se produjeron unos años después de los resultados de la primera acreditación de la carrera de Medicina de la universidad. La Coneau acreditó la carrera por tres años con compromisos de mejoras y recomendaciones. La universidad se comprometió a desarrollar programas de investigación para Medicina, expandir y activar los convenios y el intercambio —docente y estudianti—, incrementar la dedicación de los docentes e incentivarlos para que se dediquen a investigar e implementar mejoras en laboratorios y bibliotecas. Así la investigación se introdujo en forma central en las preocupaciones de la gestión de la carrera de Medicina de la universidad:

Medicina siempre fue una escuela profesional hasta el año 95 donde aparece Coneau. Cuando surge Coneau, lo hace dentro de las exigencias de la investigación [...] Entonces ahí empezamos con un primer inconveniente, que nuestro núcleo central era la profesionalización y no la investigación. Cuando aparecen estos nuevos requerimientos, la universidad va tratando de adecuarse a las nuevas exigencias de investigación (Entrevista autoridad UG2).

Recién a partir de la acreditación de la carrera de grado de Medicina se llama, por primera vez, a concursos de proyectos de investigación que incluyen, en sus diferentes variantes, fondos para investigación, honorarios extras para investigadores y reconocimiento académico. En la segunda mitad de los años 2000, como respuesta a una de las recomendaciones de la Coneau, la UG2 establece lineamientos estratégicos e interdisciplinarios para orientar e incrementar la investigación de los proyectos concursados institucionalmente.

La institución prevé que el impulso a la investigación sea financiado por la universidad, mediante la remuneración de docentes con dedicación espe-

cial y un fondo para financiar los programas y proyectos de investigación nuevos, con aportes provenientes de los aranceles y de la renta y la producción de establecimientos agropecuarios propios. A su vez, estimula que los proyectos acreditados estén dirigidos por investigadores que estén formándose en posgrados e integren estudiantes de grado.

En los tres años posteriores a la primera acreditación, que advirtió sobre bajos índices de publicación en revistas con referato, la universidad crea un programa de incentivos a los docentes investigadores que incluye becas para perfeccionamiento, apoyos para participar en congresos y estímulos monetarios para la publicación en revistas académicas:

Nosotros tenemos una exigencia mínima, los investigadores tienen que publicar dos artículos en tres años en revistas indexadas [...] Para los que están en unidades académicas asociadas (al Conicet) se les pide un artículo por año (Entrevista autoridad UG2).

En términos de infraestructura, en 2011 se abre la sede de la biblioteca central de la universidad que se agrega a la ya existente biblioteca de Medicina, creada a mediados de los ochenta. El edificio también alberga un instituto de investigación dependiente de la Facultad de Medicina y un flamante instituto de doble dependencia del Conicet. Así, la universidad en cooperación con el Mincyt invierte en infraestructura y el Conicet en recursos humanos.

En el marco de un convenio de cooperación celebrado entre la UG2 y Conicet, la universidad cuenta hoy con dos unidades ejecutoras de doble dependencia del Conicet, una de ellas mencionada anteriormente y la otra creada en 2015. Además, en 2012 se crearon dos Unidades Asociadas a este organismo en dos grandes áreas disciplinares.

Este crecimiento exponencial en la relación entre Conicet y la universidad se vincula directamente con una política institucional de incorporación de investigadores del Conicet de otras universidades del medio y de investigadores del exterior que se radicaron en la universidad. Así, a partir de los 2000 la universidad empieza a ofrecer, a investigadores del Conicet y a sus equipos de investigación, infraestructura y cargos docentes de dedicación simple compatible con sus cargos en carrera de investigador y y como becarios. Estas condiciones distan de la realidad en universidades públicas del medio, que cuentan con investigadores del Conicet, pero pocos espacios de trabajo y escasos cargos docentes:

[...] la [UG2] quería fomentar la investigación científica, me daban un cargo a mí y además a mi gente, o sea que sobre la beca del Conicet tenías un

cargo docente que te aumentaba un poco el salario que es lo que uno pretendía. Si yo volvía a la [universidad pública], me daban un cargo titular a mí, pero no a mi gente (Entrevista autoridad UG2).

[...] fue una política muy interesante en ese momento con el Rector anterior y trajeron dos o tres grupos que empezamos a mostrar la universidad [...] ese momento fue mi etapa más productiva [...] publicábamos muy bien; publicábamos en *Nature*, *Nature Medicine*, etc. (Entrevista autoridad UG2).

La universidad logra iniciar y consolidar los vínculos con el Mincyt y el Conicet en pocos años. En este punto cumple un rol central un Investigador del Conicet que se radica en ella y logra acordar con el Mincyt y el Conicet la creación de una unidad ejecutora. Así empiezan a reclutarse investigadores en formación (becarios de doctorado) y formados (becarios de posdoctorado e investigadores del Conicet):

[...] en el 2005 me fui de la [nombra universidad pública del medio] por la burocracia que me impedía manejar esos subsidios [internacionales] de forma eficiente y mis equipos eran usados para dictar prácticos que yo los prestaba pero que ni siquiera a mí se me llamaba para concurso de cargo, yo conseguía la plata pero nadie lo reconocía, entonces de ahí me vine a la [UG2] y ahí tuve ofrecimientos de distintos tipos [...] (Entrevista autoridad UG2).

Específicamente, la universidad incorpora a este Investigador Superior del Conicet, en aquellos momentos Investigador Adjunto, al cual la universidad pública no le brindaba las condiciones para su desarrollo profesional y que contaba con financiamiento internacional altamente competitivo y de gran magnitud. Entre el 2003 y el 2017, el número de investigadores del Conicet en UG2 se elevó de apenas uno a 19 y el de becarios de cero a 37 (Conicet, 2018).

Los entrevistados relacionaron las exigencias de mayor investigación provenientes de la Coneau con las iniciativas de reclutamiento de investigadores del Conicet y de otras políticas ya mencionadas para incrementar la investigación en la institución:

[...] cuál es la razón de tener investigación en una universidad privada. En aquel momento era solamente Coneau. Si la categorización que hacia Coneau era baja, era porque no tenías investigación científica, entonces tenías que hacer investigación científica. La mayoría de las universidades privadas no hace investigación científica. Entonces esta universidad quería destacarse en ese sentido y vio la oportunidad en mí y de otra gente y se fueron sumando. Ya la universidad tiene dos institutos del Conicet dentro del *campus* (Entrevista UG2).

A nosotros no nos trajeron porque quisieron sino porque tenían una necesidad, eso que quede claro [...] Entonces la Coneau sirvió para eso, mejoró los estándares [...] la Coneau tuvo esa virtud, tratar de que universidades públicas y privadas se nivelaran un poco [...] (Entrevista UG2).

En el caso de la UG2, que a diferencia de la UG1 contaba con un desarrollo muy escaso de la función de investigación, las diferentes instancias de evaluación y acreditación incidieron en su fortalecimiento. La UG2 decidió recurrir a fuentes existentes y a oportunidades del medio para incrementar su investigación, en gran medida como resultado de las recomendaciones de evaluaciones institucionales y acreditaciones de su carrera de Medicina. Las modificaciones introducidas se entienden como procesos de isomorfismo coercitivo, es decir, las presiones formales por parte de la agencia de acreditación han hecho que la universidad y la facultad adoptaran estrategias de homogeneización respecto a otras instituciones para ser acreditadas. Por su parte, la búsqueda de recursos provenientes del medio (subsidios nacionales, investigadores del Conicet, etc.) está en línea con los postulados de diversificación de las fuentes de financiamiento y adaptación de las estructuras organizativas de la teoría de la dependencia de los recursos.

Caso UG3

A pesar de que en su Estatuto Universitario la UG3 incorpora la actividad de investigación como parte de su misión institucional, en los años iniciales existían importantes falencias en tal sentido, lo cual es consistente con su mayor orientación hacia la enseñanza de corte profesional. Los sucesivos informes de evaluación y acreditación de la carrera de medicina ante la Coneau, a partir del 2000, dan cuenta del progresivo desarrollo de la gestión institucional destinada a mejorar la función de la investigación, en torno a corregir los déficits y dar respuesta a las recomendaciones realizadas por los pares evaluadores en las primeras evaluaciones y acreditaciones de carreras y en las posteriores.

En los siguientes años comienza a formalizarse un escalafón y carrera docente, se definen criterios para la evaluación del desempeño de los docentes e investigadores y se regularizan los cargos docentes mediante concurso externo.

Con respecto a los alumnos, la UG3 también respondió a los requerimientos de la Coneau, incorporando actividades de investigación a través de las cátedras o de la participación de los jóvenes en líneas prioritarias de la carrera y en Jornadas de Investigación.

El siguiente punto de inflexión en el desarrollo de las actividades de investigación corresponde al año 2010, en el que se modifica la estructura de gestión a partir de la reformulación de la Secretaría de Investigación, otorgándole mayor independencia de funcionamiento. En este período se incorpora una nueva autoridad a la institución y se designa una persona a cargo de la Secretaría — ambos con perfil académico y experiencia en el área —, con el objetivo de comenzar a generar una nueva cultura de investigación.

En el lapso de pocos años, se puede observar que se desarrolla una estructura en torno a la Secretaría, con el objetivo de ordenar y garantizar la actividad de investigación en la institución. En este sentido, se pusieron en marcha, además de los Comité de Asesoramiento y Evaluación y Comisión de Ética, otras estructuras de gestión intermedias en los centros/facultades que contribuyeron a coordinar el trabajo entre diferentes áreas del desarrollo institucional. Se crean así comités para la evaluación y la aprobación de los proyectos a financiar, estando entre sus funciones el establecimiento de Comisiones Evaluadoras por área de investigación.

La Secretaría de Investigación también desarrolla una política para mejorar la cantidad y la calidad de las actividades de investigación y la difusión de los resultados. Como primera medida se elaboró un diagnóstico, que concluyó que una amplia mayoría de la investigación realizada en la institución no respondía a los parámetros tradicionales de la investigación científica, existiendo una mayor presencia de lo que podría denominarse “investigación de cátedra”, un ejercicio de investigación que no necesariamente reflejaba la dedicación, el rigor, la originalidad, la exposición y la evaluación de resultados que se requieren en el ejercicio de la investigación científica de alta calidad. En base a este diagnóstico, se estableció una estrategia de acción de corto, mediano y largo plazos, y se avanzó en la elaboración de normativas, memorias anuales y explicitación de actividades, metas y presupuestos de los Centros. También se construyeron los indicadores de desempeño — basados en la cantidad y la calidad de los productos obtenidos — para la evaluación de las investigaciones subsidiadas y de cátedra, y se pusieron en marcha nuevos procedimientos y formularios para convocatorias, presentaciones, informes y evaluación.

Con respecto a los investigadores, se les pidió a los profesores que definan, además de la docencia, un perfil con orientación a la extensión o a la investigación. Esto produjo una disminución de los profesores permanentes con perfil de investigación, ya que varios de ellos se inclinaron hacia el perfil de extensión. Simultáneamente se definió un Reglamento específico para el ingreso, la permanencia y la promoción de los investigadores y se buscó atraer a investigadores de otras universidades a la institución:

[...] estamos tratando de traernos a los Conicet, en Psicología hemos logrado una masa crítica muy buena de investigadores, muchos del Conicet. Pero han aparecido también algunos investigadores del Conicet y de la UBA, por ejemplo, que no tienen espacio donde trabajar. Entonces, vos les das un subsidio donde le garantizás la sustentabilidad del proyecto, le das un espacio porque nosotros tenemos un espacio donde ellos se reúnen (Entrevista autoridad UG3).

No obstante, estos investigadores Conicet mantienen su lugar de trabajo en las universidades públicas, pero reciben financiamiento adicional para insumos y espacio de la UG3. Así, entre el año 2003, momento en el cual la UG3 no tenía ningún investigador o becario Conicet, se pasa a una situación más modesta que en los casos anteriores, con un investigador⁷ y seis becarios en el 2017 (Conicet, 2018).

Los recursos económicos destinados a investigación son mayoritariamente propios de la institución y, de acuerdo con lo señalado en la entrevista, aún escasos. En algunas oportunidades puntuales, la universidad accedió a recursos externos provenientes de la ANPCYT, del Conicet y del Ministerio de Educación, tanto para proyectos como recursos humanos cofinanciados, aunque esto no modificó significativamente la base de sus ingresos.

En cuanto a los subsidios para carreras y facultades, la UG3 busca priorizar, a través de convocatorias específicas, a las que tienen convocatorias de acreditación o recreditación de Coneau, y favoreciendo la continuidad de los equipos de investigación que cumplen con los compromisos establecidos en las convocatorias previas:

Las carreras del artículo 43⁸ sí tienen esta cuestión más privilegiada de que nunca les va a faltar fondos, porque acreditan y hay que seguir sosteniendo lo que ya va produciendo [...] (Entrevista autoridad UG3).

El doctor [...] me enseñó algo, me dijo “vos si necesitás conseguir cosas, vos poné que es un déficit para la Coneau” (Entrevista autoridad UG3).

⁷ Cabe destacar que aun cuando tiene un solo investigador Conicet, dentro de su cuadro docente hay investigadores del Conicet con lugar de trabajo por fuera de la UG3. Es por ello que en el documento de Autoevaluación de la función investigación realizado por UG3 en el 2017 se señala que hay 25 docentes-investigadores categorizados por el Conicet.

⁸ Se refiere al artículo de la Ley de Educación Superior de 1995, el cual establece que ciertas carreras de interés público, tal como medicina, tienen la obligación de acreditarse en la Coneau para poder emitir títulos con validez nacional.

Finalmente, también se dispone de un presupuesto específico para la difusión de los resultados de las actividades de investigación a partir de una política que fomenta la colaboración con otros investigadores para producir publicaciones internacionales en revistas académicas arbitradas y acuerdos editoriales para la publicación de libros con acceso abierto, producto de investigaciones de los profesores y tesis de los alumnos.

Por otra parte, también se cuenta con un programa de incentivos económicos a docentes investigadores, el cual varía de acuerdo con una escala establecida en función del tipo y la jerarquía de publicación, editorial y evento.

A pesar de haber reglamentado la Carrera de Investigador Científico de la institución y de la existencia de un programa de incentivos, el número de docentes-investigadores registrados en el 2016, según la Autoevaluación realizada en el marco del PEI, no supera el 10% del total de los docentes/investigadores.

Como se puede observar, la UG3 llevó adelante sus primeras acciones tendientes al desarrollo de las actividades de investigación, respondiendo a las recomendaciones realizadas por Coneau, con el objetivo principal de lograr la acreditación de las carreras:

Creo que la mirada cambió a partir de la exigencia de Coneau, eso no lo dudo ni por un minuto, y en algunos aspectos uno dice, ¡qué bueno que vino la Coneau! porque puso la investigación [...] si bien creo que se corrió hacia el otro extremo, puso a pensar el tema investigación (Entrevista autoridad UG3).

En los últimos años, UG3 se sometió al proceso de evaluación de la función investigación a través del PEI por parte del MINCYT, lo cual le permitió a la institución contar con un diagnóstico de la efectividad y la eficiencia de las acciones implementadas en este último período.

[...] va a haber un cambio que ya se venía gestando [...] las evaluaciones de Coneau y MINCYT le dan como el peso para decir hay que hacer algo, que hay que modificar de alguna manera. Que, así como en las universidades nacionales pasa que muchas veces ciertos decanos, directores de carrera, directores, te dicen "si lo dice la Coneau, yo lo puedo decir" [...] en las universidades privadas baja de otra manera las políticas, pero también ayuda a convencer de que hay que hacer esos cambios. Hay gente que viene desde los inicios de la universidad con una mentalidad diferente (Entrevista autoridad UG3).

Finalmente, como resultado del PEI, la universidad está pensando en la realización de un plan estratégico de la investigación a seis años, y la creación de una Vicerrectoría de Investigación y Transferencia.

En suma, la principal estrategia de la UG3 frente a la Coneau y a las políticas del Mincyt, supuso la creación de una estructura de gobernanza que coordinara e incentivara la actividad de investigación y el reclutamiento de algunos investigadores provenientes de otras instituciones del sector público. Más allá de cambios miméticos, para asimilar a la institución al modelo implícito en las evaluaciones de la Coneau, y coercitivos, por las recomendaciones que la Coneau le impuso a la carrera de medicina en sus procesos de acreditación, la universidad no logró aún realizar avances de importancia en el campo de la investigación porque depende de recursos propios escasos que provienen casi exclusivamente de los aranceles de los estudiantes. El no contar además con cuadros importantes de investigadores formados y con trayectoria internacional, le dificulta a la UG3 desplegar una estrategia de diversificación de recursos para ampliar su actividad de investigación vía el acceso a fondos competitivos de investigación nacionales e internacionales.

Conclusiones

La universidad privada con menor desarrollo relativo inicial de la función de investigación, según los indicadores que utilizamos en nuestro estudio de *cluster*, es la más propensa a producir reformas para adecuarse a las exigencias de los procesos de aseguramiento de la calidad realizados por Coneau. Como se aprecia en el caso UG3, estas reformas se plasman centralmente en cambios en la estructura de gobernanza de la función de investigación: nuevas estructuras para atender la coordinación y el incentivo de la actividad de investigación, incorporación de personalidades del campo investigativo del sector público con prestigio y nuevos marcos regulatorios para configurar una carrera docente-investigadora. Despliegan así centralmente estrategias de carácter mimético y coercitivo, respondiendo a las recomendaciones de la Coneau, pero todo esto no alcanza para producir mejoras en los resultados en el mediano plazo. Los obstáculos centrales que impiden una transformación, a pesar de un contexto favorable para el desarrollo de la función de investigación, son la misión esencialmente profesionalista y orientada a la enseñanza de la institución, por un lado, y la baja disponibilidad de recursos financieros y humanos para poder competir por nuevos proyectos nacionales e internacionales. Dentro de estas instituciones se tiende a observar una tensión entre un grupo promotor del cambio hacia el fortalecimiento de la investigación (aquellos investigadores y autoridades que provienen del mundo de la investigación, incorporados por la UG3 para hacer frente en mejores

circunstancias a los procesos de acreditación) que brega por una genuina mejora de esta función y el núcleo duro de gobierno de la institución profesionalista que probablemente busque sólo la producción de cambios que faciliten la acreditación de las carreras y con ello su legitimidad en el campo de la educación superior privada.

Aquellas universidades que nacen con una impronta importante de orientación hacia a la investigación, como el caso UG1, no tienen en general muchos inconvenientes en adaptarse rápidamente a los requisitos que le impone la evaluación de la calidad. Al igual que las universidades del grupo 2 y 3, realiza cambios en su estructura de gobernanza para responder a estos estándares y a las evaluaciones que se realizan dentro del PEI en el MENCYT, pero el centro de su transformación no reside en respuestas isomórficas respecto a los procedimientos de evaluación de la calidad, sino que buscan mejorar los resultados y asimilarse al mundo de las instituciones de cyt del sector público. Para ello implementan estrategias en línea con lo que nos señala la teoría de la dependencia de los recursos. En particular, fomentan las transacciones con el sector público e internacional a fin de obtener los recursos y los servicios necesarios para funcionar. Entre sus principales estrategias encontramos la diversificación de las fuentes de financiamiento vía la obtención competitiva de fondos concursables del MENCYT e internacionales, y la obtención de recursos humanos a través de la asociación con el Conicet (unidades de doble dependencia) y la incorporación de investigadores y becarios de estas instituciones. Esto le ha permitido a UG1 ganar en prestigio dentro del campo y la fortaleció para competir por fondos externos.

El caso intermedio, la UG2, si bien también una institución con orientación profesionalista como la UG3, su punto de partida, según nuestro estudio de *cluster*, revela que su estructura de gobernanza ya había realizado cambios orientados al fortalecimiento del posgrado y la investigación antes de las acreditaciones de la Coneau. Tras su exposición a estos procesos de aseguramiento de la calidad, logra fortalecer esta función llevando a cabo también políticas para diversificar los recursos, entre ellas la asociación con el Conicet, creando institutos de doble dependencia e incorporando un número relevante de investigadores y becarios Conicet. En este caso se observa que se producen respuestas isomórficas respecto de las políticas de aseguramiento de la calidad, para asimilarse al modelo de investigación que prevalece entre los pares evaluadores de la Coneau y diseñan estrategias institucionales para obtener nuevos recursos financieros y humanos que produzcan cambios no sólo “cosméticos” sino más sustantivos en su funcionamiento.

En suma, este estudio de casos, al igual que los resultados que encontramos en trabajos previos dentro de esta línea de investigación — que no realizaba este control por disciplina (Adrogué, C. *et al.*, 2014) —, muestran que las universidades privadas responden frente a cambios de las políticas públicas de aseguramiento de la calidad y del financiamiento para la investigación. Las políticas más isomórficas frente al accionar de la Coneau se aprecian en aquellas que tienen más debilidad inicial en la función de investigación. Las políticas más proactivas en términos de diversificar los recursos financieros y humanos para fortalecer los resultados dentro de la actividad de investigación, las observamos en aquellas universidades privadas que, o bien tienen una estructura de gobernanza inicial que valora esta actividad, o bien que conforman un grupo promotor interno del cambio en pos de cambiar la balanza inicial inclinada exclusivamente hacia la actividad de enseñanza, promoviendo más activamente la investigación.

Referencias

- Adrogué, C.; Corengia, A.; García de Fanelli, A. y Pita, M. (2014) La investigación en las universidades privadas de la Argentina. Cambios tras las políticas de aseguramiento de la calidad y financiamiento competitivo. *Revista Iberoamericana de Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* (España), Vol. 12, Núm. 3, pp. 73-91.
- Autor (2015).
- Adrogué, C.; Corengia, A.; García de Fanelli, A. y Pita, M. (2018). Y 20 años no es nada. El efecto de las políticas de aseguramiento de la calidad y de financiamiento en la función de investigación de las universidades con carreras de medicina. En Barsky, O. y Corengia, A. (coord.). *La Ley de Educación Superior. Impactos, desafíos e incertidumbres*. Buenos Aires: Red de Estudios de Educación Superior (REES). Teseo. Buenos Aires.
- Aldrich, Howard E. y Pfeffer, Jeffrey (1976). Environments of Organizations, *Annual Review of Sociology*, 2 (0), 79-105.
- Anderberg, Michael R. (1973). *Cluster Analysis for Applications*. New York: Academic Press.
- Bastedo, Michael N. (2012). Organizing Higher Education. A Manifesto. En Michael N. Bastedo (Ed.), *The Organization of Higher Education. Managing colleges for a new era* (pp. 3-17), Baltimore: The John Hopkins University Press.
- Birnbaum, Robert (1991). *How colleges work: The cybernetics of academic organization and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bleiklie, Ivar; Enders, Jürgen y Lepori, Benedetto (2017). Setting the Stage-Theory and Research Questions. En I. Bleikie, J. Enders y B. Lepori (Eds.), *Managing Universities. Policy and Organizational Change from a Western European Comparative Perspective* (pp. 3-29). New York: Palgrave Macmillan.

- Conicet (2016). *Conicet en Cifras*. Accedido el 1 de Marzo de 2018, de <http://www.conicet.gov.ar/conicet-conicet-en-cifras/>
- Clark, Burton (1983). *The Higher Education System. Academic Organization in Cross-National Perspective*. Berkeley: University of California Press.
- Corengia, Ángela (2015). *El impacto de la Coneau en universidades argentinas. Estudio de casos*. Buenos Aires: Editorial Teseo.
- Corengia, Ángela, García de Fanelli, Ana M., Rabossi, Marcelo, y Salto, Dante J. (2018). International Partnerships for Collaborative Research in Argentinian Universities. En G. Gregorutti & N. Svenson (Eds.), *Innovative North-South University Research Partnerships in Latin America and the Caribbean*. New York: Palgrave Macmillan.
- Davis, Gerald y Powell, Walter W. (1992). Organization-Environment Relations. En M. D. Dunnette y L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 315-374). Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Del Bello, Juan C., Barsky Osvaldo y Giménez, Graciela (2007). *La Universidad Privada Argentina*. Buenos Aires: Editorial del Zorzal.
- García de Fanelli, Ana M. (2012). Acreditación de la calidad y financiamiento: potenciando el cambio universitario vía fondos no competitivos de mejora. *Archivos Analíticos de Política Educativa*, 20(22), 1-31.
- García de Fanelli, Ana. M. (2016). *Educación Superior en Iberoamérica: Informe Nacional Argentina* (p. 56). Santiago de Chile: CINDA. Disponible en: <http://www.cinda.cl/2016/11/16/informe-educacion-superior-en-iberoamerica-2016/>
- García de Fanelli, Ana M. (2018). La importancia de la investigación en las universidades nacionales de la Argentina: situación actual y retos a futuro. En O. Barsky (Ed.), *La Agenda Universitaria IV*. Buenos Aires: Universidad de Palermo, en prensa.
- García de Fanelli, Ana M. y Corengia, Ángela (2015). Public policies for quality assurance and research funding: their impact on private universities in Argentina. En G. Gregorutti y J. Delgado (Ed.), *Private Universities in Latin America: Research and Innovation in the Knowledge Economy* (pp. 51-78). New York: Palgrave-Macmillan.
- George, Alexander L. y Bennett, Andrew (2005). *Case studies and theory development in the social sciences*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Gumpert, Patricia J. (2012). Strategic Thinking in Higher Education Research. En M. N. Bastedo (Ed.), *The Organization of Higher Education. Managing colleges for a new era* (pp. 18-41). Baltimore: The John Hopkins University Press.
- Levy, Daniel C. (2018). Global private higher education: an empirical profile of its size and geographical shape. *Higher Education*, 0 (0), 1-15. <https://doi.org/10.1007/s10734-018-0233-6>
- Meyer, John W. y Rowan, Brian (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83 (2), 340-363.
- MINCYT. (2016). *Informe de Adjudicaciones* (p. 32). Buenos Aires: Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica. Accedido desde <http://www.agencia.mincyt.gov.ar>
- MINCYT. (2017). *Indicadores de Ciencia y Tecnología-Argentina 2015* (p. 162). Buenos Aires: Ministerio de Ciencia, Tecnología, e Innovación Productiva.

- Mintzberg, Henry (2005). *La estructura de las organizaciones*. Barcelona: Ariel Economía.
- Pfeffer, Jeffrey y Salancik, Gerald R. (1974). Organizational decision making as a political process: The case of a university budget. *Administrative Science Quarterly*, 19 (2), pp. 135-151.
- Rabossi, Marcelo (2011). Differences between public and private universities' fields of study in Argentina. *Higher Education Management and Policy*, 23 (1), 1-20.
- Sporn, Barbara (1999). *Adaptive university structures: An analysis of adaptation to socioeconomic environments of U.S. and European universities*. London: Jessica Kingsley.
- SPU (2015). *Anuario de Estadísticas Universitarias 2015*. Buenos Aires: Secretaría de Políticas Universitarias. Accedido desde <http://educacion.gob.ar/secretaria-de-politicas-universitarias/seccion/539/secretaria-de-politicas-universitarias>
- Thornton, Patricia H. (2011). Isomorphism. En D. J. Teece & M. Augier, *The Palgrave Encyclopedia of Strategic Management* (pp. 1-2). Palgrave Macmillan Publishers.
- Weick, Karl E. (1976). Educational Organizations as Loosely Coupled Systems, *Administrative Science Quarterly*, 21 (1), 1-19.
- Yin, Robert K. (2014). *Case study research: design and methods*. Los Angeles: Sage Publications.