

Article

Proceso de Gobernanza Universitaria y su Relación con la Investigación Científica

Luis Araya-Castillo ¹, Nora Liliana Gorrochategui ²

¹ PhD in Management Sciences, ESADE Business School. Doctor en Ciencias de la Gestión, Universidad Ramon Llull. Doctor en Empresa, Universidad de Barcelona. Trabajo elaborado en el marco del Posdoctorado en Ciencias Económicas - Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires. Decano, Facultad de Ingeniería y Empresa, Universidad Católica Silva Henríquez, Chile. ORCID: 0000-0001-7574-3907. E-mail: larayac@ucsh.cl

² Posdoctora en Ciencias Económicas, Doctora en Administración y Magister Scientiarum en Administración Pública, Universidad de Buenos Aires. Licenciada en Ciencia Política y Profesora en Ciencia Política, Universidad del Salvador. Profesora e Investigadora, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires, Argentina. ORCID: 0000-0003-4745-8943. E-mail: nora.gorrochategui@posgrado.economicas.uba.ar

RESUMEN

El estudio se centra en la intersección entre la gobernanza universitaria y la investigación científica en el contexto de la educación superior, un área que es crucial analizar debido a su relevancia para el cumplimiento de la misión de las instituciones de educación superior en la sociedad. Se empleó una metodología cualitativa de alcance descriptivo, utilizando análisis de discurso. Se seleccionaron unidades documentales representativas, de tipo artículo científico, del período comprendido entre enero de 1975 y abril de 2024, a fin de construir una muestra abarcadora de los aspectos relevantes de ambos temas, gobernanza universitaria e investigación científica. Mediante la codificación abierta inductiva, se organizaron los fragmentos significativos en códigos, analizándolos en términos de frecuencia y significación. Se identificaron superposiciones en los segmentos significativos, lo que permitió comprender la frecuencia de coocurrencias entre los códigos y revelar vínculos entre diversas categorías. Los resultados se representaron en un mapa de categorías que interconecta nodos conceptuales, así como en tablas de frecuencias y descripciones de segmentos significativos. Se elaboró un mapa de consenso para visualizar los hallazgos más relevantes y consensuados del estudio, generando la contribución de una descripción integrada de diferentes factores relevantes en materia de gobernanza e investigación científica. En conjunto, este estudio ofrece una visión integral de la investigación, la universidad, el rol del profesor, el conocimiento, el desempeño y la gobernanza en universidades, resaltando la interacción entre la calidad educativa y los modelos de gobernanza. Los límites de esta investigación se encuentran en su alcance documental. Futuras líneas de investigación pueden versar sobre el análisis de datos de primera fuente de tipo cualitativo y cuantitativo. La relevancia del trabajo radica en su descripción integral de los diferentes factores que intervienen en la relación entre gobernanza e investigación.

Palabras clave: gobernanza universitaria; investigación científica; análisis de discurso; mapa de consenso.

ABSTRACT

The study focuses on the intersection between university governance and scientific research in the context of higher education, which is necessary to study due to its relevance to the purpose of higher education institutions in fulfilling their mission in society. A qualitative methodology with a descriptive scope was employed, using discourse analysis. Documentary units, such as scientific articles, were selected to construct a comprehensive sample of the relevant aspects of both topics, university governance and scientific research, from January 1975 to April 2024. Through inductive open coding, significant fragments were organized into codes, analyzing them in terms of frequency and significance. Overlaps in significant segments were identified, allowing for the understanding of the frequency of co-occurrences between the codes and revealing links between various categories. The results were represented in a category map that interconnects conceptual nodes, as well as in frequency tables and descriptions of significant segments. A consensus map was created to visualize the most relevant and agreed-upon findings of the study, generating the contribution of an integrated description of different relevant factors in the areas of governance and scientific research. Overall, this study offers a comprehensive



Submissão: 05/08/2024



Aceite: 13/09/2024



Publicação: 07/11/2024



view of research, the university, the role of the professor, knowledge, performance, and governance in universities, highlighting the interaction between educational quality and governance models. The limitations of this research lie in its documentary scope, with future lines of investigation involving the analysis of primary qualitative and quantitative data. However, its relevance lies in its integrated description of the different factors involved in the relationship between governance and research.

Keywords: university governance; scientific research; discourse analysis; consensus map.

Introducción

El conocimiento es clave y, en los últimos años, se ha comenzado a utilizar de manera profusa el concepto de “sociedad del conocimiento” (Drucker, 1994; Knorr-Cetina, 1998; Weingart, 2001; Musselin, 2013). Esta concepción sintetiza las mutaciones de carácter social que se están produciendo en la sociedad moderna a partir de la eclosión de internet, la informática y las telecomunicaciones (Ganga-Contreras et al., 2024).

Esto es relevante, puesto que las universidades se enfrentan a innumerables desafíos derivados de las nuevas exigencias impuestas por la sociedad en la que están insertas (Jiménez-Bucarey et al., 2020; Yáñez-Jara et al., 2022; Araya-Castillo, 2024). Uno de estos retos se relaciona con la necesidad de alcanzar mayores niveles de eficiencia, eficacia, efectividad y excelencia en todo el “proceso productivo” (Acosta-Silva et al., 2021), el cual depende del respectivo sistema de gobierno universitario (Ganga-Contreras et al., 2017).

Este hecho explica que las universidades estén sometidas a la presión de mejorar los niveles de calidad en las distintas actividades que realizan (Dill, 2007), las cuales se relacionan con la enseñanza, la investigación y la extensión (Hota y Sarangi, 2019; Araya-Castillo y Rivera-Arroyo, 2021; Castillo et al., 2023). Es gracias a la investigación científica que la sociedad ha logrado avanzar y modificar su realidad circundante, mejorando las condiciones de vida y avanzando hacia estándares desarrollados (Araya-Castillo, 2024).

Considerando este contexto, podría afirmarse que se incrementa la importancia atribuida a las universidades como motor principal de la competitividad económica en una economía global conducida por el conocimiento (Santiago et al., 2008). Se destaca su contribución a la formación de capital humano y a las bases de conocimiento científico-técnico cada vez más sofisticadas (Ganga-Contreras et al., 2024), puesto que, para lograr el desarrollo de un país, es fundamental la creación de conocimiento como un elemento central para mejorar la calidad de vida y el progreso (Sebastián, 2007).

En este marco de análisis, el gobierno de las universidades y/o su gobernanza podría constituirse en un actor decisivo para la gestión de políticas públicas necesarias o, en cualquier caso, en un detector lúcido de las dificultades de tales procesos y, obviamente, en un factor de su corrección (Ganga-Contreras et al., 2015; Nisar, 2015; Acosta-Silva et al., 2021). Esto es así porque la comprensión de la compleja dinámica entre la gobernanza universitaria (Balbachevsky, 2017; Ganga-Contreras et al., 2019; Pack, 2020) y la investigación científica (Araya-Castillo y Escobar-Farfán, 2015; Hue et al., 2022; Serrano de Moreno et al., 2024) es fundamental para abordar los desafíos contemporáneos en el ámbito de la educación superior (Ganga-Contreras et al., 2018; Fatmawati et al., 2024; Nino, 2024; Ramírez-Cardona y Calderón-Hernández, 2024).

Por lo tanto, considerando que la generación de conocimiento es un bien común (Ganga-Contreras et al., 2024) y dado que la gobernanza permite la mejor asignación de los recursos (Acosta-Silva et al., 2021), surge la siguiente interrogante general: ¿Cómo es el proceso de investigación de las universidades? Se parte de la premisa de que un gobierno universitario efectivo -eficaz y eficiente- requiere de un soporte en el cual se asiente el análisis crítico que permita los cambios para el avance cuantitativo y cualitativo deseado (Ganga-Contreras et al., 2017; Castillo et al., 2023; Araya-Castillo, 2024).

Para cumplir con este objetivo, de explorar la intersección entre la gobernanza universitaria y la investigación científica, se utilizó una metodología cualitativa de alcance descriptivo, centrada en el análisis del discurso. Se realizó una revisión documental sistemática de publicaciones sobre estos temas, desde enero de 1975 hasta abril de 2024, utilizando las plataformas Web of Science y Scopus con la fórmula booleana



("University Governance" AND ("Scientific research" OR "Scientific productivity")). Esta revisión inicial identificó 21 artículos relevantes. Con esto, se buscó ofrecer una comprensión profunda de la relación entre la gobernanza universitaria y la producción científica, permitiendo visualizar los resultados en un mapa de categorías y un diagrama de consenso que facilita la comunicación de los hallazgos.

Metodología

Esta investigación es de tipo concluyente descriptiva con corte transversal o seccional (Malhotra, 2004). La investigación se llevó a cabo utilizando una metodología cualitativa de alcance descriptivo, centrada en el análisis de discurso (Cortés Rodríguez y Camacho Adarve, 2003; Billi et al., 2017; Camus et al., 2018; Boada y Alzate, 2020; Herrera, 2020a; Herrera, 2020b; Campillay et al., 2021; Araya-Castillo et al., 2022). En este proceso, se seleccionaron cuidadosamente unidades documentales con el fin de construir una muestra representativa que abarcara los aspectos más relevantes en el ámbito de la gobernanza universitaria e investigación científica.

El análisis de discurso se basó en la aplicación de la codificación abierta de carácter inductivo, tal como lo sugieren Billi et al. (2017), Camus et al. (2018), Boada y Alzate (2020), Bornstein y Montesi (2020), Herrera (2020a; 2020b), y Campillay et al. (2021). Esta técnica metodológica permitió la organización sistemática de los fragmentos más significativos de los documentos en códigos. Posteriormente, dichos códigos fueron sometidos a un riguroso análisis en términos de su frecuencia y significancia, lo cual facilitó la identificación de patrones y tendencias emergentes dentro de los datos. Se destaca que los segmentos significativos pueden presentar cierto grado de superposición y ser susceptibles de diferentes codificaciones, lo que genera una complejidad adicional en la interpretación de resultados (Araya-Castillo et al., 2022). La identificación de estas superposiciones contribuye a comprender la frecuencia de coocurrencias entre los códigos, permitiendo así revelar vínculos y relaciones entre diversas categorías.

Se realizó una búsqueda en términos booleanos en las dos plataformas Web of Science y Scopus, donde se utilizó la fórmula de búsqueda: ("University Governance" AND ("Scientific research" OR "Scientific productivity")), desde 1975 a abril del 2024. Se elaboró un mapa de categorías que interconecta nodos conceptuales mediante vectores (Araya-Castillo et al., 2022), que proporciona una representación visual de la compleja red de ideas relacionadas con la gobernanza universitaria y la investigación científica. Estos resultados fueron sintetizados en tablas de frecuencias y descripciones de los segmentos significativos que facilitan la comprensión del análisis efectuado. Finalmente, se elaboró un diagrama denominado mapa de consenso (Araya-Castillo et al., 2022), que condensa visualmente los hallazgos emergentes más relevantes. Este mapa sirve como una herramienta para comunicar de manera efectiva los resultados obtenidos, facilitando su comprensión y aplicación en el ámbito académico y científico. A continuación, en la Tabla 1 se describe el procedimiento de investigación.

Tabla 1. Metodología de Revisión Documental

Pasos de Investigación	Descripción
Paso 1: Revisión Documental con Muestra Sistemática.	Se realizó una búsqueda exhaustiva utilizando operadores booleanos en las plataformas Web of Science y Scopus, aplicando la fórmula de búsqueda ("University Governance" AND ("Scientific research" OR "Scientific productivity")), abarcando el período desde 1975 a abril del 2024. Los resultados obtenidos fueron limitados, identificándose únicamente 21 artículos relevantes. Ante esta escasez, se optó por ampliar la búsqueda a través de un proceso de muestreo dirigido por conveniencia. Esta metodología y la revisión sistemática



Pasos de Investigación	Descripción
	parten de la misma muestra documental, pero la revisión por conveniencia no se basa en un análisis de codificación, sino en un análisis narrativo. También, se diferencia de las revisiones cuantitativas o bibliométricas que se limitan a examinar metadatos de los documentos.
Paso 2: Revisión Documental con Muestra por Conveniencia.	Se amplió la muestra original mediante un muestreo por conveniencia, siguiendo un criterio de bola de nieve basado en las lecturas de las primeras unidades de la muestra. Este procedimiento permitió acceder a documentos adicionales asociados a la temática, a través de las referencias citadas en los textos originales. Se determinó una muestra compuesta por 53 artículos.
Paso 3: Análisis de Frecuencia de Categorías Significativas en la Muestra Documental.	Se efectuó un análisis de frecuencia de palabras significativas en función de las necesidades de investigación, mediante la aplicación del software cualitativo Atlas.ti. Se generó una tabla de frecuencia de categorías (Paulus y Lester, 2016).
Paso 4: Codificación Abierta de los Contenidos de la Muestra Documental.	Se procedió a una lectura detallada de la muestra documental, durante la cual se desarrolló un proceso de codificación abierta. Éste consistió en identificar y clasificar segmentos significativos, definidos como aquellas partes del texto que poseen un significado específico dentro de los documentos. A partir de esta codificación, se generaron códigos representativos que agrupan y relacionan fragmentos de texto provenientes de distintas unidades documentales de la muestra
Paso 5: Análisis de Coocurrencias de la Codificación Abierta.	Se llevó a cabo un análisis de coocurrencias en la codificación a fin de interpretar los vínculos entre los segmentos significativos agrupados. Para ello, se utilizó el software Atlas.ti. Una coocurrencia en la codificación ocurre cuando un segmento significativo se agrupa en más de un código. Estas coocurrencias fueron contabilizadas, generando una tabla de frecuencias que permitió verificar las superposiciones y los vínculos entre las codificaciones (Paulus y Lester, 2016).
Paso 6: Mapeo de Códigos mediante Vínculos basados en Coocurrencias.	Se establecieron vínculos entre los códigos, a partir de las frecuencias de coocurrencias. Esto permitió generar un mapa de categorías, en el que los nodos se conectan entre sí, representando las relaciones entre los diferentes códigos.

Fuente: Elaboración propia en función de Araya-Castillo et al. (2022).

Resultados

El análisis de discurso reveló la presencia destacada de categorías relevantes que se manifestaron con notable frecuencia en la muestra documental examinada. Estas categorías, detalladas en la Tabla 2, abarcan los siguientes aspectos claves: investigación, universidad, gestión, gobernanza, calidad, profesor, conocimiento, y desempeño. Su prominencia y recurrencia las posicionan como elementos fundamentales en el corpus analizado, subrayando su importancia en el ámbito de estudio.

El conjunto de categorías significativas permite construir un mapa de proceso, que se detalla en la Figura 1. El mapa de proceso representa la integración de estas categorías, derivadas del análisis cualitativo de



codificación inductiva elaborado en el software Atlas.ti (Paulus y Lester, 2016), pero reinterpretado como mapa de proceso mediante el software Bizagi Modeler (Araya-Castillo et al., 2022).

Tabla 2. Frecuencia de Categorías Significativas

Categoría	Frecuencia Absoluta
Investigación	6.059
Universidad	4.463
Gestión	1.925
Gobernanza	1.697
Calidad	1.465
Profesor	1.273
Conocimiento	1.047
Desempeño	1.036

Fuente: Elaboración propia.

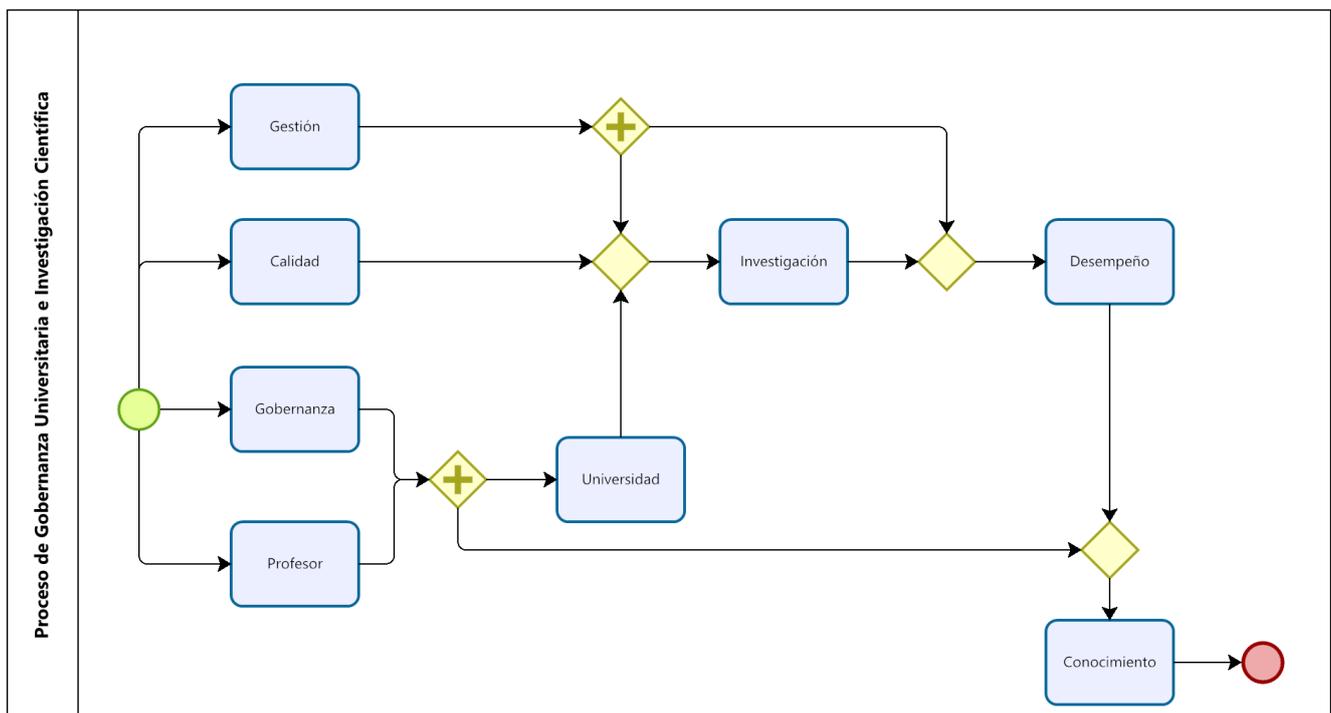


Figura 1. Mapa de Proceso de Gobernanza Universitaria e Investigación Científica. Fuente: Elaboración propia mediante software Bizagi Modeler.

Este mapa muestra que la universidad es el eje central de estos procesos, indicando que todas las demás entidades y actividades giran en torno a ella. Como institución académica, la universidad es un espacio donde se cultivan diversas disciplinas, se fomenta la investigación, se estudian fenómenos científicos, se buscan soluciones a problemáticas sociales, y se forman profesionales en distintas áreas (Musselin, 2013).

Por su parte, la gobernanza es un concepto clave directamente vinculado con la universidad (McCann et al., 2020), ya que se refiere a cómo se toman las decisiones, quién las toma y cómo se controlan (Rowlands, 2013). Una gobernanza efectiva es esencial para el funcionamiento eficiente de la universidad y para el



cumplimiento de sus objetivos y metas (Vidovich y Currie, 2011). En tanto que las organizaciones están compuestas por personas, razón por la cual el profesor, principalmente en sus labores de docencia e investigación, es un actor clave en el proceso de formulación e implementación de las políticas de gobernanza desarrolladas por la institución (Kolsaker, 2008).

Además, los conceptos de gestión y calidad están intrínsecamente vinculados con la gobernanza (Christensen, 2011; Rowlands, 2013). La gestión se refiere a cómo se administran los recursos y procesos dentro de la universidad, incluyendo la administración de personal, la asignación de recursos financieros y la implementación de políticas y procedimientos (Christensen, 2011). Por otro lado, la calidad alude a la excelencia de estos procesos y resultados, por cuanto una gestión eficiente puede conducir a una alta calidad en la enseñanza, la investigación y otros servicios proporcionados por la universidad (Leisyte et al., 2009; Rowlands, 2013; Erickson et al., 2021).

En esta misma línea, la investigación y el desempeño también se conectan con la universidad (Leisyte et al., 2009). La investigación implica la creación de nuevo conocimiento a través de estudios y experimentos (Musselin, 2013; Dienes, 2023), junto con innovación y transferencia tecnológica (Salvioni et al., 2017; Dienes, 2023), un componente crucial de la misión de la universidad, ya que contribuye a la expansión del conocimiento humano y a la comprensión de fenómenos sociales y de interés científico (Erickson et al., 2021). Asimismo, el desempeño hace referencia al rendimiento de estudiantes, profesores y de la institución en su conjunto (Musselin, 2013; Rowlands, 2013), siendo un indicador de la efectividad de la enseñanza y la investigación (McCann et al., 2020), y un aspecto de importancia en la sustentabilidad del proyecto educativo (Blackman y Kennedy, 2009).

Para concluir, el conocimiento es el resultado final en el mapa conceptual, indicando que todos estos procesos y estructuras conducen a su creación y difusión (Musselin, 2013). En última instancia, el propósito de una universidad es generar y difundir conocimiento, y este mapa conceptual ilustra cómo se logra este objetivo a través de la gobernanza, la gestión, la calidad, la investigación y el desempeño (Blackman y Kennedy, 2009; Rowlands, 2013).

Cabe señalar, que las categorías preponderantes utilizadas para construir el mapa de proceso no se limitan únicamente a su identificación frecuente en el corpus del texto. Estas categorías también juegan un papel central en el desarrollo de la codificación inductiva de los segmentos relevantes. Esta codificación se realizó de manera sistemática, transformando dichas categorías predominantes en códigos que reflejan su frecuencia de aparición en los diversos segmentos significativos seleccionados para el análisis.

Este enfoque ofrece una comprensión más profunda de las dinámicas subyacentes en el discurso analizado y proporciona una base sólida para la interpretación y el análisis posterior de los datos. Al identificar y cuantificar la presencia de estas categorías dominantes, se facilita la exploración de sus interconexiones y se mejora la comprensión de su relevancia en el contexto más amplio de la gobernanza universitaria y la investigación.

Este procedimiento se detalla en la Tabla 3, donde se identifican la codificación, la frecuencia de codificación y la definición operacional de cada una de las categorías.

Tabla 3. Frecuencia y Definición de Codificaciones

Código	Frecuencia de Codificación	Definición
Investigación	7.386	La investigación es un proceso sistemático e interdisciplinario que busca descubrir, interpretar y aplicar conocimientos. En el contexto de la educación superior, implica la exploración del valor de la internacionalización de la educación, el análisis crítico de los datos disponibles, y la formulación de



Código	Frecuencia de Codificación	Definición
		recomendaciones para el desarrollo futuro. Es un componente esencial para el desarrollo de las instituciones de educación superior en un contexto globalizado. Requiere un cambio de mentalidad y una perspectiva cultural global.
Desempeño	6.706	El desempeño en el contexto de la educación superior se refiere a la eficacia y eficiencia de una institución para adaptarse a un entorno internacional, mejorar la calidad de los programas ofrecidos, integrar dimensiones internacionales en su propósito y funciones, responder rápidamente a las necesidades cambiantes del mercado laboral, y mejorar la calidad de los recursos humanos de la nación. Es un indicador clave de la capacidad de una institución para navegar y prosperar en el contexto de la globalización de la educación.
Gestión	5.320	La gestión en el contexto de la educación superior se refiere a la implementación de políticas y actividades para dirigir las operaciones y recursos de una institución con el objetivo de alcanzar sus metas. Incluye la mejora de la calidad de los programas, la promoción de intercambios estudiantiles, la adaptación a tendencias globales y la respuesta a los desafíos de la educación superior. Es un componente esencial para el desarrollo de las instituciones de educación superior.
Universidad	5.259	Una universidad es una institución de educación superior que se dedica a la enseñanza, la investigación y el servicio a la comunidad, con el objetivo de formar ciudadanos globales y mejorar la calidad de los recursos humanos de la nación. Implementa políticas y actividades para adaptarse a las tendencias, promover programas de intercambio estudiantil, mejorar la calidad de los programas ofrecidos y responder a los desafíos de la educación superior.
Conocimiento	5.076	El conocimiento en el contexto de la educación superior se refiere a la comprensión y habilidades adquiridas a través de la educación y la experiencia. Incluye la adaptación a tendencias globales, la mejora de la competitividad de los trabajadores altamente calificados, la formación de ciudadanos globales y la adquisición de habilidades a través de programas de intercambio estudiantil. También se adquiere a través de la investigación científica y la publicación internacional. Es esencial para el desarrollo y la mejora de las instituciones de educación superior.
Calidad	2.455	La calidad en el contexto de la educación superior se refiere a la excelencia en la enseñanza, la investigación y el servicio que una universidad ofrece. Incluye la mejora continua de los programas, la adaptación a tendencias, la formación de



Código	Frecuencia de Codificación	Definición
		ciudadanos y la capacidad para responder a los desafíos de la educación superior. Es un indicador de eficacia y eficiencia.
Profesor	1.273	Un profesor en el contexto de la educación superior es un educador que enseña, investiga y contribuye a la comunidad en una universidad. Participa en la mejora de la calidad de los programas, se adapta a las tendencias y responde a los desafíos de la educación superior. También está involucrado en la investigación científica y la publicación internacional. Es un actor clave en el desarrollo de las instituciones de educación superior.
Gobernanza	1.127	La gobernanza universitaria es el sistema de gestión y dirección que guía las operaciones de una institución de educación superior, adaptándose a las tendencias, mejorando la autonomía y la calidad de la educación, fomentando la cooperación y el intercambio académico, y realizando evaluaciones y seguimientos continuos para cumplir con los indicadores de gobernanza.

Fuente: Elaboración propia.

Las categorías más frecuentes se revelaron como elementos críticos en el proceso de codificación de segmentos significativos (ver Tabla 3). Estas agrupaciones de segmentos relevantes, a su vez, se presentan de manera ilustrativa en la Tabla 4, ofreciendo ejemplos representativos que ilustran la diversidad y la amplitud del corpus analizado. Dichos ejemplos son extractos literales, cuidadosamente seleccionados de algunas de las unidades documentales examinadas, destinados a proporcionar una comprensión más profunda y contextualizada de cada código identificado. Esta estructuración permitió la elaboración de una definición operacional para cada categoría, acompañada por la cantidad de veces que se codificó un segmento bajo dicha categoría, estableciendo así una frecuencia de codificación.

En primer lugar, la investigación se define como un proceso sistemático e interdisciplinario que busca descubrir, interpretar y aplicar conocimientos (Dienes, 2023). En el contexto de la educación superior, este concepto implica la exploración de la internacionalización educativa (Xue y Zhu, 2022), el análisis crítico de datos disponibles (Ryazanova y Jaskiene, 2022; Xue y Zhu, 2022; Da Silva et al., 2023) y la formulación de recomendaciones para el desarrollo futuro de las disciplinas (Xue y Zhu, 2022). Es un componente esencial para el crecimiento de las instituciones educativas en un mundo globalizado e internacionalizado (Ryazanova y Jaskiene, 2022; Xue y Zhu, 2022; Da Silva et al., 2023), requiriendo para su adecuada implementación un cambio de mentalidad y una perspectiva cultural de tipo global (Dienes, 2023). En este mismo sentido, el desempeño se refiere a la eficacia y eficiencia de una institución para adaptarse a un entorno globalizado y cambiante (Leisyte et al., 2009), mejorar la calidad de los programas ofrecidos (Musselin, 2013; Salvioni et al., 2017) e integrar dimensiones internacionales en su propósito y funciones (Blackman y Kennedy, 2009). Es un indicador clave de la capacidad de una institución para navegar y prosperar en un contexto globalizado de la educación superior (Musselin, 2013).

En tanto que la gestión comprende la implementación de políticas y actividades para dirigir las operaciones y recursos de una institución con el propósito de alcanzar sus objetivos y metas (Musselin, 2013). Incluye la mejora de la calidad de los programas (Rowlands, 2013), la promoción de intercambios estudiantiles (Blackman y Kennedy, 2009) y la adaptación a tendencias globales (Ryazanova y Jaskiene, 2022), siendo un componente



esencial para el desarrollo de las instituciones de educación superior en un contexto dinámico e incierto (Christensen, 2011). Y, la universidad se define como una institución de educación superior dedicada a la enseñanza (Leisyte et al., 2009), la investigación (Salvioni et al., 2017) y el servicio a la comunidad (Leisyte et al., 2009; Salvioni et al., 2017), con el objetivo de formar ciudadanos globales y mejorar la calidad de los profesionales de la nación (Musselin, 2013; McCann et al., 2020). Es un actor clave en el contexto de la globalización y la internacionalización de la educación superior (Dobbins et al., 2011; McCann et al., 2020), implementando políticas y actividades para adaptarse a las tendencias globales y responder a los nuevos desafíos del contexto imperante (Dobbins et al., 2011).

El conocimiento se refiere a la comprensión y habilidades adquiridas a través de la educación y la experiencia (Musselin, 2013; Rowlands, 2013), siendo esencial para el desarrollo y la mejora de las instituciones de educación superior en un contexto internacionalizado (Blackman y Kennedy, 2009). La calidad se vincula a la excelencia en la enseñanza (Salvioni et al., 2017), la investigación (Lizzio y Wilson, 2009; Erickson et al., 2021) y el servicio que ofrece una universidad (Blackman y Kennedy, 2009; Dienes, 2023), siendo un indicador de eficacia y eficiencia en un contexto altamente competitivo (Dienes, 2023). Un profesor es alguien que, en el marco de una universidad, enseña, investiga y contribuye a la comunidad (Kolsaker, 2008; Musselin, 2013). Participa en la promoción y mejora de la calidad de los programas (Salvioni et al., 2017; McCann et al., 2020; Erickson et al., 2021), siendo un actor clave en el desarrollo de las instituciones de educación superior (Erickson et al., 2021). Y, finalmente, la gobernanza de las universidades es el sistema de gestión y dirección que guía las operaciones de una institución de educación superior (Luescher-Mamashela, 2013), adaptándose a las cambiantes tendencias y mejorando la autonomía y la calidad de la educación (McCann et al., 2020).

Con el objetivo de garantizar una representación adecuada, se incluyen tres ejemplos significativos para cada código identificado. Estos ejemplos fueron seleccionados para capturar la diversidad de contextos y matices presentes en la muestra documental, lo que permite una comprensión más completa de las categorías y su aplicación en el ámbito de estudio. A través de estos fragmentos literales, se busca ofrecer una visión concreta de los conceptos y temas abordados en el análisis del discurso.

La inclusión de estos ejemplos de segmentos significativos en la Tabla 4, no solo enriquece la comprensión de las categorías y códigos identificados, sino que también brinda una mayor transparencia y claridad en el proceso de análisis y codificación llevado a cabo. Cada ejemplo seleccionado ha sido cuidadosamente contextualizado dentro de su respectivo código, ofreciendo así una visión más completa y detallada de la naturaleza y el alcance de cada categoría en el contexto específico de la investigación.

Tabla 4. Ejemplos de Segmentos Significativos de Codificación

Código	Ejemplos de Contenidos Significativos
Investigación	<p>La investigación científica se encuentra en un contexto influenciado por diversos factores y modelos de gestión que afectan tanto el volumen como el impacto académico de la misma. Ryazanova y Jaskiene (2022) señalan que los hallazgos empíricos demuestran que es crucial, por ejemplo, distinguir entre el volumen de investigación y el impacto académico de la investigación. Algunos factores, como la riqueza a nivel país (Kahn y Mac-Garvie, 2016), la financiación pública (Alonso-Borrego et al., 2017; Beaudry y Alloui, 2012; Benavente et al., 2012; Fedderke y Goldschmidt, 2015; Defazio et al., 2009; Jacob y Lefgren, 2011a), el número de contratos comerciales (Clark et al., 2016) y la visibilidad de la investigación de nuevos colegas (Slavova et al., 2016) tienen una influencia similar en el volumen y el impacto académico. Además, Dobbins et al. (2011) discuten cómo el modelo orientado al mercado y los modelos de autogobierno, en lugar de los ideales de investigación académica sin restricciones de Humboldt, con frecuencia se han vuelto sinónimo de la deterioración de la enseñanza, la burocratización masiva y la</p>



Código	Ejemplos de Contenidos Significativos
	<p>desconfianza entre el Estado, las universidades y la sociedad. Los modelos orientados al mercado (Kolsaker, 2008), en contraste, sostienen que las universidades funcionan de manera más efectiva cuando operan como empresas económicas dentro y para mercados regionales o globales (ver Margíson y Considine 2000), mientras que las tácticas empresariales son consideradas principios organizativos legítimos (ver Clark 1998). En este contexto, la universidad 'empresarial' y las nociones relacionadas de gobierno corporativo han llegado a dominar el discurso actual (Clark 1998; Felt 2003), y las ideas de la Nueva Gestión Pública y de las empresas privadas gozan de un alto estatus como mecanismos de gobierno a nivel universitario, mientras que las fuerzas de la competencia están destinadas a permitir una rápida adaptación a nuevas restricciones y oportunidades (ver Ferlie et al. 1996, 2009). Por último, la financiación inicial de la investigación desempeña un papel clave en el desarrollo de nuevos proyectos. Según Lahorgue (2004), la asignación de fondos iniciales fue un programa importante para ayudar a los nuevos miembros prometedores del cuerpo docente a comenzar investigaciones o para proporcionar fondos a miembros del cuerpo docente más establecidos para investigaciones en nuevas direcciones. Una asignación típica era de alrededor de diez mil dólares. La intención era brindar apoyo en las etapas iniciales de la investigación (es decir, de 2 a 4 años) para que cada miembro del cuerpo docente pudiera desarrollar suficiente impulso en su proyecto y luego facilitar la solicitud a agencias de financiamiento externas. Los fondos para viajes a conferencias estaban incluidos en esta categoría.</p>
Desempeño	<p>El desempeño de las universidades y la investigación científica se ve influenciado por diversas estrategias de financiamiento, la creación de start-ups y la gestión administrativa. Casprini et al. (2023) documentan que muchos investigadores del Sclavo Research Center (SRC) decidieron financiar su propia start-up. En 1980, Francesco Cocola, uno de los primeros investigadores del SRC, creó DIESSE Diagnostics (una empresa con una facturación de más de 20 millones de euros). De manera similar, en 1988, Massimo Porro, quien se formó dentro del SRC y es exalumno de la University of Seoul (UoS), fundó BiosYnth, 'una empresa biotecnológica enfocada en el descubrimiento de nuevas moléculas sintéticas y semisintéticas para su aplicación como vacunas humanas en la prevención de enfermedades bacterianas graves' (perfil de LinkedIn de Massimo Porro). Estos vínculos entre universidades y start-ups se reflejan en publicaciones conjuntas y muestran una integración entre la investigación académica y el emprendimiento. Sin embargo, existen críticas sobre la gestión universitaria y el uso de los fondos generados por la educación. Erickson et al. (2021) indican que, según entrevistas, los equipos de alta dirección persiguen una 'agenda machista' no en beneficio del personal y los estudiantes, sino por 'símbolos de estatus', lo cual es similar a la representación de Perry y Miller (2017) de los altos directivos universitarios como líderes sociópatas confundidos por una combinación de narcisismo, psicopatía y maquiavelismo. Estos directivos se enfocan en la búsqueda de 'expansión como una finalidad en sí misma' y en proyectos de capital, utilizando los ingresos generados por las tarifas estudiantiles para sus propios proyectos de vanidad. Esta crítica sugiere que la gestión universitaria podría estar más enfocada en su propio beneficio que en el de la comunidad educativa. Por otro lado, la financiación para la investigación también proviene de fondos de inversión como los de la Organización de Planificación del Estado (SPO) de Brasil. Según Lahorgue (2004), en 1990, la SPO comenzó a asignar fondos basados en proyectos a universidades bien establecidas con la idea de desarrollar centros de experiencia en áreas compatibles con el Plan Quinquenal. Aunque la idea era buena, la implementación favoreció las redes humanas y las relaciones personales, desperdiciando una buena parte de los fondos. Estos fondos eran generosos, pero no se distribuían según criterios científicos, lo que llevó a la administración de la Bogazici University (BU) a luchar por una distribución más equitativa y basada en la relevancia social y económica. Estos proyectos</p>



Código	Ejemplos de Contenidos Significativos
	podían usarse para implementar estrategias institucionales de investigación, a diferencia del apoyo inicial (seed-money) del RF o del apoyo completamente individual del TUBITAK/NSF”.
Gestión	<p>La gestión de las universidades y la investigación científica enfrenta desafíos complejos que requieren un equilibrio entre la adopción de estándares organizacionales, la implementación de gestión de calidad total (TQM), y la adecuada financiación de la investigación. En primer lugar, Remache (2019) describe cómo los estándares de la Comisión de Acreditación Académica (CAA) han sido adoptados por diversas entidades universitarias para mejorar la calidad en múltiples aspectos de la gestión universitaria. Adoptados por la Comisión de Acreditación Académica para establecer y operar instituciones de educación superior (Normas para la Acreditación Académica 2011), los estándares de la CAA de los Emiratos Árabes Unidos han sido plenamente adoptados por el Consejo de Colegios, Unidades, Departamentos y Centros como su agenda respectiva y como un esfuerzo para construir una nueva cultura organizacional y satisfacer las necesidades gerenciales de la universidad, así como lograr resultados educativos óptimos. Un administrador senior enfatiza que estos estándares se centran en mejorar la calidad del establecimiento de políticas universitarias, programas educativos, matrícula estudiantil, contratación de profesores, ambiente e infraestructura del campus, productividad de la investigación, así como el servicio a la comunidad. En segundo lugar, Casprini et al. (2023) destacan la importancia de los aspectos “blandos” y “duros” del TQM en la gestión universitaria. La investigación ha destacado pronto que el TQM presenta tanto aspectos 'blandos' como 'duros', arrojando luz sobre la importancia de aspectos tangibles e intangibles que podrían conducir a una mayor calidad y excelencia organizativa. Wilkinson (1992, 2004) distingue entre el lado “blando” - que incluye la gestión de recursos humanos y la participación de los empleados - y el lado “duro” - relacionado con operaciones y procedimientos -. La adopción de estructuras organizativas flexibles, la fijación de metas comunes que fomenten el trabajo en equipo y el liderazgo de los directivos en la introducción de políticas y programas son esenciales. En resumen, se ha prestado una atención creciente al 'factor humano' (Wilkinson, 2004), ya que el TQM depende de la participación de los empleados en todos los niveles. Finalmente, Schwaag Serger et al. (2015) identifican problemas significativos en la financiación de la investigación en las universidades chinas. La financiación, aunque se ha expandido considerablemente en las últimas décadas, sigue siendo otra parte débil en la gobernanza universitaria en China, especialmente en la creación de un sistema de financiación que sea transparente, que recompense el rendimiento, pero que también proporcione a las universidades los fundamentos financieros para establecer sus propias direcciones. La investigación en China está principalmente impulsada por proyectos y necesidades establecidas por ministerios y agencias, con una ausencia de financiación básica adecuada. Además, como resultado de un aumento significativo en los subsidios directos del gobierno a las empresas para I+D, observamos una tendencia de las empresas a externalizar trabajos de desarrollo a las universidades.</p>
Universidad	<p>El concepto de universidad ha evolucionado significativamente, especialmente en su rol en la sociedad y la forma en que se gestiona y se evalúa la calidad de sus actividades. Primero, Vienni Baptista et al. (2019) destacan la importancia de los centros interdisciplinarios en las universidades latinoamericanas, ejemplificando con el Centro de Estudios Avanzados (CEA) de la Universidad de Buenos Aires (Argentina). Este centro, operativo entre 1985 y 2003, se enfocó en “la investigación interdisciplinaria sólida” en áreas como ecología del paisaje, estudios agroalimentarios, gestión urbana, servicios tecnológicos, historia y estudios sociales, y estudios sobre trabajo, empleo y desarrollo económico. Más de treinta investigadores contribuyeron a 5 programas de maestría y 2 diplomas en temas interdisciplinarios. Por otro lado, Adán et al. (2016) analizan cómo las instituciones de educación superior</p>



Código	Ejemplos de Contenidos Significativos
	<p>gestionan la calidad y evalúan el impacto de sus actividades. Señalan que algunas universidades han estructurado su gestión a través de planes de desarrollo con metas e indicadores específicos (Erickson et al., 2021). Vuelvo a recalcar que en esta Universidad nada se hace al azar, cada programa que se ejecuta tiene su matriz de objetivos, de acción y de actividad, y en base a eso se obtienen los indicadores pertinentes al nivel de cumplimiento de cada uno de estos objetivos con su instrumento que lo mide (Caso 7. IES Pública). Sin embargo, el concepto de impacto es visto de manera bidireccional, buscando una relación de colaboración con la comunidad en lugar de una imposición unilateral de cambios. Justamente estamos tensionando el concepto de impacto; por eso estamos trabajando con más indicadores, con más ideas que tienen que ver con el quehacer más bien bidireccional (...) uno no puede llegar, no somos los iluminados que llegamos a una comunidad a estudiarla y decirles –aquí les vamos a cambiar la vida- y nos vamos. Sino que es trabajar en conjunto (Caso 6. IES Pública). Finalmente, Rowlands (2013) discute la transformación de la educación superior en los países occidentales de habla inglesa desde la década de 1980. Este cambio ha convertido la educación superior de un bien público a un bien privado y recurso económico. Importantes cambios en la política gubernamental, que comenzaron en el Reino Unido, pero se extendieron rápidamente a otras naciones, incluida Australia, han hecho que la educación superior pase de ser un bien público a un bien privado en forma de recurso económico (Tapper 2007). Además, la responsabilidad gubernamental de impartir educación superior ha sido reemplazada por demandas de mayor responsabilidad y evaluación (Blackmore 2009; Rhodes 1997), con la política y el control financiero utilizados para “dirigir desde la distancia” el rumbo de las universidades en un entorno de políticas globales (Rizvi y Lingard 2010).</p>
Conocimiento	<p>El conocimiento en el contexto de las universidades y la investigación científica está influenciado por varios factores clave, que abarcan desde la internacionalización del currículo hasta el financiamiento de la investigación y la publicación en revistas académicas. Primero, la internacionalización de la educación superior ha avanzado significativamente. Según Knight (2012), la internacionalización del currículo ha pasado de un enfoque en "estudio de áreas" y de idiomas extranjeros hacia la integración de "perspectivas internacionales, globales, interculturales y comparativas en el proceso de enseñanza/aprendizaje y en el contenido del programa. Esta internacionalización se define como el proceso de integrar una dimensión internacional, intercultural o global en el propósito, funciones o entrega de la educación postsecundaria (Nguyen, 2020). Knight subraya que la internacionalización es un esfuerzo continuo, reconoce la diversidad cultural y afecta diversos aspectos de la educación superior. En segundo lugar, el financiamiento de la investigación, especialmente en el ámbito de los estudiantes doctorales, tiene un impacto significativo en la producción y calidad de la investigación. Ryazanova y Jaskiene (2022) señalan que el financiamiento de la investigación de estudiantes doctorales está relacionado positivamente con el volumen de investigación y el rango de revistas donde publican. Este efecto es particularmente notable en estudiantes graduados que no tenían publicaciones previas al solicitar financiamiento, lo que resalta la importancia del apoyo financiero en las primeras etapas de la carrera investigadora. Por último, la publicación en revistas académicas con altos factores de impacto es un indicador clave de rendimiento para los investigadores. Sin embargo, Dienes (2023) advierte que satisfacer los indicadores clave de rendimiento generalmente implica publicar en revistas con altos factores de impacto, las cuales a menudo son gestionadas por empresas con fines de lucro que cobran altas tarifas de publicación. Esto crea una barrera económica, limitando la contribución a la investigación a aquellos que pueden permitirse estas tarifas. Dienes destaca que un principio de cómo debería funcionar la ciencia es que cualquiera debería</p>



Código	Ejemplos de Contenidos Significativos
	<p>poder contribuir según la calidad de su aportación, pero las altas tarifas de publicación "socavan el correcto funcionamiento de la ciencia".</p>
Calidad	<p>La noción de calidad en el contexto educativo y organizacional se aborda desde diferentes perspectivas según los autores citados. Remache (2019) enfatiza la importancia de los estándares de calidad para la acreditación institucional y de programas, los cuales son fundamentales para mejorar tanto el aprendizaje y la enseñanza como la gobernanza institucional. Estos estándares no solo introducen eficacia institucional en varios niveles, como la infraestructura y el personal académico, sino que también promueven una cultura de gobernanza compartida que empodera a las unidades académicas para autogobernarse y liderar mejoras. Por otro lado, Christensen (2011) señala cómo en el entorno institucional se transfieren y desarrollan mitos y símbolos sobre la superioridad de ciertas formas de organización. Estos mitos, difundidos a menudo por organizaciones certificadoras, influyen en las prácticas organizacionales al promover modelos y estándares específicos que se consideran ideales, incluso cuando estos pueden no ser universalmente aplicables o adecuados a todas las realidades organizativas. Finalmente, Grundey (2008) proporciona un enfoque más práctico al discutir la implementación de conceptos teóricos de calidad y gestión de calidad en una universidad lituana. Su estudio demuestra cómo la revisión de enfoques teóricos y la aplicación de datos empíricos pueden informar sobre las mejores prácticas para garantizar y mejorar la calidad educativa en programas específicos, adaptándose a los desafíos particulares de la educación superior en Lituania.</p>
Profesor	<p>La internacionalización en las universidades, según Nguyen (2020), abarca desde la apertura de instituciones en el extranjero hasta la creación de programas internacionales, afectando tanto a la práctica docente como a la gestión y la garantía de calidad. Este proceso plantea desafíos significativos sobre cómo adaptarse a nivel micro y macro, no solo en países desarrollados, sino también en contextos como Vietnam. La cogobernanza, según Vienni Baptista et al. (2019), implica la participación de profesores y estudiantes en el gobierno universitario, promoviendo la democratización y contrarrestando la tendencia hacia una "casta universitaria". Esta participación es crucial para asegurar una universidad más inclusiva y representativa, basada en procesos electorales y valores de autorregulación académica. Desde la perspectiva de Xue y Zhu (2022), la gobernanza universitaria se está transformando debido a la internacionalización, con un enfoque creciente en investigaciones microscópicas y la modernización de la gobernanza. Los académicos chinos, en particular, están dirigiendo su atención hacia políticas de construcción universitaria y problemas locales, reflejando un cambio hacia una gestión más adaptativa y centrada en la calidad educativa. Estas perspectivas resaltan cómo la participación activa en la gobernanza y la adaptación a la internacionalización son fundamentales para el desarrollo y la calidad de la educación universitaria en un contexto globalizado y en constante evolución.</p>
Gobernanza	<p>Ramírez-Cardona y Calderón-Hernández (2024) enfatizan la importancia de entender las tensiones entre el acoplamiento suelto y estricto en la gobernanza universitaria. Su estudio propone un modelo con cuatro tipos de gobernanza (control, colegiada, autorregulada y gerencial concertada), destacando variables clave como el poder, la interacción social y el acoplamiento. Aedo (2009) describe las características de las estructuras de gobierno y gestión en las universidades públicas, subrayando la autodefinición de "comunidad" y la organización para evitar monopolios de autoridad. Destaca que los roles en gobierno y gestión provienen de prácticas democráticas o semi-democráticas dentro del cuerpo académico, promoviendo una distribución equitativa de responsabilidades. Xia et al. (2023) abordan las políticas de incentivos para la investigación en profesores universitarios chinos, señalando la introducción de premios gubernamentales desde 1958. Sin embargo, señalan la dificultad de comparar los logros</p>



Código	Ejemplos de Contenidos Significativos
	debido a la diversidad de áreas de investigación, lo que puede generar desigualdades y tensiones entre los académicos. Integrando estos puntos, se observa que la gobernanza universitaria abarca desde la gestión de tensiones internas y la distribución equitativa del poder hasta las políticas de incentivos que impactan en la investigación académica. La combinación de estructuras democráticas, como fue mencionado por Aedo, con políticas de incentivo específicas, como fue explorado por Xia et al., juega un papel crucial en la configuración de un entorno universitario efectivo y equitativo.

Fuente: Elaboración propia.

Los códigos generados permitieron la agrupación de segmentos significativos extraídos de las unidades muestrales. Este proceso se realizó mediante la lectura detallada de las partes o segmentos relevantes de las fuentes documentales, que luego fueron comparadas en función de sus similitudes.

Sin embargo, cada segmento significativo pudo vincularse con más de un código, lo que generó un traslape en la codificación, permitiendo de esta manera que un mismo segmento significativo indicara la presencia de varios códigos. Este traslape de coocurrencias entre códigos en la agrupación de segmentos significativos posibilitó la identificación de una frecuencia de coocurrencias de codificación, la cual se presenta en la matriz de coocurrencias de la Tabla 5.

Tabla 5. Matriz de Coocurrencias en Codificación

	gobernanza Fr=1127	conocimiento Fr=5076	gestión Fr=5320	desempeño Fr=6706	profesor Fr=1273	calidad Fr=245 5	research Fr=7386	universidad Fr=5259
gobernanza Fr=1127	0	728	710	690	160	124	775	759
conocimiento Fr=5076	728	0	2734	2876	619	617	4225	2087
gestión Fr=5320	710	2734	0	3928	567	647	3252	2103
desempeño Fr=6706	690	2876	3928	0	663	820	3691	2223
profesor Fr=1273	160	619	567	663	0	174	813	650
calidad Fr=2455	124	617	647	820	174	0	1092	699
investigación Fr=7386	775	4225	3252	3691	813	1092	0	2825
universidad Fr=5259	759	2087	2103	2223	650	699	2825	0

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de estas frecuencias de coocurrencias ofrece una valiosa perspectiva sobre los vínculos entre los códigos, especialmente aquellos con frecuencias de coocurrencias más elevadas. Estas relaciones sostienen vínculos y conexiones significativas entre los diversos códigos identificados en el estudio. En este sentido, la Tabla 5 indica la coocurrencia en las codificaciones, en una matriz de doble entrada, en que se relacionan los

códigos según los traslapes de las codificaciones. Por ejemplo, el código gestión tiene coocurrencia de 710 veces con el código gobernanza. Esta coocurrencia o traslape permite vincular categorías semánticamente.

Considerando esto, y para una comprensión más clara y visual de estos vínculos, se muestra la Figura 2, que representa un mapa de consenso de códigos significativos y sus interconexiones dentro de la muestra documental. Este mapa de consenso, construido mediante el software Atlas.ti, proporciona una representación gráfica y comprensible de la compleja red de relaciones entre los códigos identificados, permitiendo así una interpretación más profunda de la interacción y la interdependencia entre los diferentes temas y conceptos abordados en el análisis de discurso.

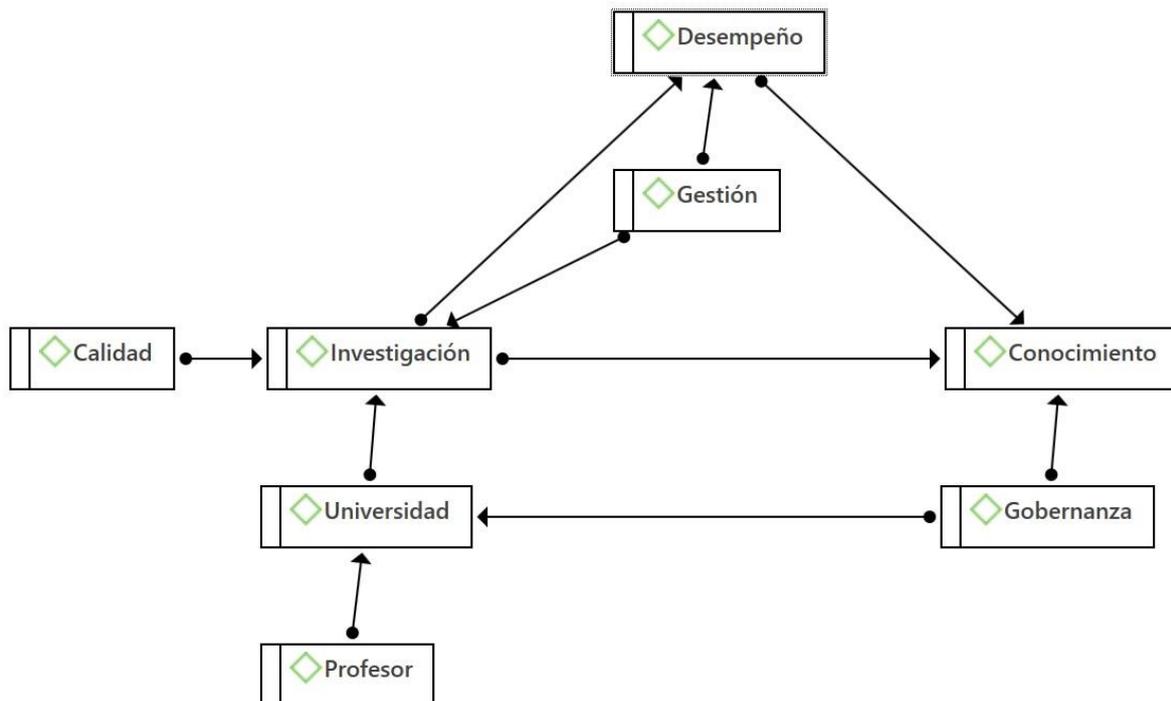


Figura 2. Mapa de Consenso de la Codificación Abierta según Matriz de Coocurrencias. Fuente: Elaboración propia mediante Atlas.ti

El mapa conceptual presentado en la Figura 2, se construyó a partir de un análisis exhaustivo del discurso, empleando las frecuencias de códigos y sus intersecciones mediante la matriz de coocurrencias. Este enfoque permitió identificar y visualizar los vínculos significativos entre las categorías más recurrentes en la muestra documental, agrupando segmentos de texto relevantes. De esta manera, el mapa facilita la interpretación de las conexiones temáticas entre los diferentes códigos analizados.

En este sentido, en lo que respecta a la relación entre desempeño y gestión, se destaca un entrelazado dinámico donde ambos elementos se influyen mutuamente (Blackman y Kennedy, 2009; Leisyte et al., 2009). La efectividad de la gestión repercute directamente en el desempeño, al mismo tiempo que el nivel de desempeño puede influir en las decisiones de gestión (Blackman y Kennedy, 2009). Esta relación bidireccional subraya la necesidad de adoptar un enfoque integral y sistémico para optimizar los resultados en cualquier contexto.

Por otra parte, la calidad emerge como un eje central, estrechamente vinculada a la investigación (Salvioni et al., 2017). Esta conexión sugiere que la calidad no solo constituye un objetivo en sí misma, sino también un requisito fundamental para llevar a cabo investigaciones rigurosas que aporten a la literatura (Erickson et al.,



2021). Así pues, la excelencia en la calidad se posiciona como un pilar esencial para el avance y evolución del conocimiento en cualquier disciplina (Araya-Castillo, 2024).

Asimismo, el progreso del conocimiento se nutre de la actividad investigativa (Musselin, 2013; Rowlands, 2013). La interacción entre investigación y conocimiento revela un constante flujo de descubrimientos y análisis que enriquecen la base de conocimientos en diversas áreas y disciplinas (Dienes, 2023). De esta manera, la investigación no solo impulsa el avance académico y científico, sino que también contribuye a la expansión del acervo de conocimientos disponibles para la sociedad en su conjunto (McCann et al., 2020).

La universidad, como entidad central en la generación y difusión de conocimientos, se encuentra estrechamente ligada tanto a la gobernanza como al profesor (Dobbins et al., 2011; Salvioni et al., 2017). La conexión de la universidad con la gobernanza señala la existencia de estructuras organizativas que regulan y orientan las actividades académicas dentro de la institución (Dienes, 2023). Por otro lado, la relación de la universidad con los profesores resalta el papel fundamental que desempeñan los académicos en la transmisión de conocimientos (Rowlands, 2013) y en la formación de las nuevas generaciones de profesionales e investigadores (Schulze-Cleven y Olson, 2017).

Finalmente, los códigos de conocimiento y gobernanza emergen como los destinos finales en este complejo entramado conceptual. Esta asociación sugiere que el objetivo último de todo el proceso educativo y académico es la adquisición y aplicación efectiva del conocimiento (Ryazanova y Jaskiene, 2022), enmarcada en una estructura de gobernanza que garantice su eficiencia y relevancia (Blackman y Kennedy, 2009; Da Silva et al., 2023). De esta manera, estos dos elementos no solo representan el resultado final, sino que también la culminación de un proceso continuo de aprendizaje, investigación y gestión en el ámbito de la educación superior.

Discusión

El análisis de las fuentes documentales proporcionadas revela diversos aspectos cruciales en la investigación académica, la gestión universitaria y la gobernanza en el ámbito de la educación superior. Estos segmentos dan cuenta de una interacción compleja entre varios factores que influyen en las universidades, en lo que respecta al rol de los profesores en la generación de conocimientos, la calidad educativa y de la investigación, el desempeño institucional, la gestión de recursos y la toma de decisiones.

Por un lado, la relación entre la financiación y la productividad académica es evidente en varios fragmentos codificados bajo las categorías gestión, investigación y desempeño. Ryazanova y Jaskiene (2022) destacan cómo el financiamiento inicial proporcionado a los miembros del cuerpo docente puede catalizar la investigación y facilitar la obtención de fondos externos. Por otro lado, estos autores señalan que el volumen y el impacto de la productividad científica están influenciados por una serie de factores, como la financiación pública, el número de contratos comerciales y la visibilidad de la investigación de nuevos investigadores (Vidovich y Currie, 2011; Schulze-Cleven y Olson, 2017). Esta interacción entre financiamiento y desempeño no es sólo teórica, puesto que se amplifica con ejemplos concretos de investigadores que han fundado empresas exitosas basadas en sus trabajos de investigación (Casprini et al., 2023).

Además, se observa que la evolución de la gobernanza universitaria hacia modelos más orientados al mercado y empresariales es evidente en varios pasajes de los textos (Vidovich y Currie, 2011; Schulze-Cleven y Olson, 2017; McCann et al., 2020). Se destaca cómo en la actualidad las universidades se ven a sí mismas como empresas que compiten por estudiantes y recursos financieros (Dobbins et al., 2011). Este cambio hacia la universidad de tipo gerencial se refleja en la adopción de principios de gobierno corporativo y prácticas empresariales, como el financiamiento basado en el desempeño (Dobbins et al., 2011). Además, se menciona



que la búsqueda de estatus y la expansión pueden motivar las acciones de los altos directivos universitarios, en detrimento del bienestar del personal, los profesores y los estudiantes (Erickson et al., 2021).

Asimismo, la internacionalización se reconoce como un componente vital de la educación superior en múltiples aspectos, identificable en las codificaciones asociadas, entre otras, a desempeño, conocimiento y gestión. Este hallazgo respecto a la importancia de la internacionalización se construyó de forma inductiva, en el proceso de interpretación posterior a la codificación, identificando este componente de forma transversal en los contenidos de diferentes codificaciones. Se destaca cómo la internacionalización del plan de estudios y la integración de perspectivas globales y comparativas en la enseñanza y el aprendizaje son fundamentales para adaptarse a un mundo cada vez más interconectado (Nguyen, 2020), contribuyendo al desarrollo de los países y disminución de las brechas entre países desarrollados y emergentes mediante la colaboración entre diferentes instituciones más allá de sus fronteras nacionales (Dobbins et al., 2011).

En este marco, esta orientación internacional afecta las prácticas del rol del profesor en materia de gestión y de calidad (Salvioni et al., 2017), lo cual genera problemáticas acerca de adaptar lo internacional a los fenómenos y problemáticas locales (Salvioni et al., 2017; Nguyen, 2020). Asimismo, la gobernanza implicaría la participación de profesores y estudiantes en el gobierno universitario orientado democráticamente (Lizzio y Wilson, 2009; Luescher-Mamashela, 2013; Vienni Baptista et al., 2019), lo cual permitiría alinear los procesos de gobernanza en función de las necesidades y expectativas de sus partes interesadas. Además, la calidad educativa en materia de investigación se aborda desde diversas perspectivas, incluyendo la implementación de modelos de gestión de calidad y la evaluación continua de programas y procesos (Grundey, 2008). Esto es particularmente relevante en lo que respecta a la gestión de la calidad total y la participación de diferentes partes interesadas, como estudiantes, profesores y grupos de la sociedad, en la definición y la evaluación de la calidad (Salvioni et al., 2017). A esto se suman los roles del Estado en la determinación de estándares de calidad asociados a normativas de acreditación institucional y de programas (Christensen, 2011; Remache, 2019).

La tensión entre diferentes enfoques de gobernanza universitaria también es evidente en el análisis (Luescher-Mamashela, 2013; McCann et al., 2020; Erickson et al., 2021). Se identifican varios tipos de gobernanza, desde el control y la colegialidad hasta la autorregulación y la gestión de tipo gerencial (Ramírez-Cardona y Calderón-Hernández, 2024). Esta variedad de modelos refleja las complejidades y los desafíos inherentes a la toma de decisiones en el ámbito universitario, donde se busca equilibrar el poder, la interacción social y el acoplamiento institucional (Rowlands, 2013). Esta temática es relevante debido a las características propias de las instituciones universitarias, correspondiente a su misión y rol en la sociedad (Schulze-Cleven y Olson, 2017), junto con la convergencia de diferentes partes interesadas en la conformación de estas organizaciones, tales como, estudiantes, profesores, investigadores, aparato público y empresas (McCann et al., 2020).

Finalmente, estos segmentos de fuentes documentales ofrecen una visión multifacética de la investigación, la gestión y la gobernanza en las universidades, destacando la interacción entre financiamiento, desempeño académico, internacionalización, calidad educativa y modelos de gobernanza (McCann et al., 2020). Estos aspectos son fundamentales para comprender y abordar los desafíos actuales y futuros en el ámbito de la educación superior, los cuales están relacionados con la definición de modelos de gobernanza específicos (Vidovich y Currie, 2011; Rowlands, 2013), junto con los progresos asociados a los estándares de calidad establecidos a nivel nacional (Araya-Castillo y Rivera-Arroyo, 2021) e internacionalmente (Salvioni et al., 2017).

Conclusiones

Los resultados de esta investigación proporcionan una visión integral sobre las complejas interacciones entre los diferentes temas asociados a la gobernanza universitaria y la investigación científica, resaltando las



conexiones significativas que emergen en el ámbito de la educación superior. El uso de la matriz de coocurrencias permitió identificar relaciones entre los códigos, y el mapa de consenso de códigos ofreció una representación comprensible de estas interacciones, facilitando una interpretación integral de la dinámica entre temas clave como la gestión, el conocimiento, el desempeño, la calidad, la investigación, el rol del profesor, la universidad, y la gobernanza. De esta forma, la principal contribución teórica de esta investigación es la construcción de un mapa semántico que integra diferentes factores relevantes en materia de gobernanza e investigación científica.

En este sentido, los hallazgos subrayan la interdependencia entre la gestión y el desempeño, indicando que una gestión efectiva es crucial para mejorar la eficiencia institucional. Asimismo, la calidad emerge como un pilar esencial para la investigación, sugiriendo que la excelencia en calidad es indispensable para la producción de investigaciones relevantes, tanto para la institución universitaria, como para la sociedad en su conjunto. La interacción entre investigación y conocimiento demuestra el papel vital de la actividad investigativa en el avance académico y científico. Además, la universidad se perfila como un núcleo central en la generación y difusión del conocimiento, destacando la importancia de una gobernanza robusta y el papel fundamental de los profesores en este proceso. De esta manera, la contribución empírica de esta investigación se fundamenta en la revisión sistemática de diferentes artículos científicos en la materia de gobernanza e investigación científica, generando una visión actualizada sobre el progreso de la discusión en la materia.

Sin embargo, a pesar de la riqueza de los datos obtenidos, la investigación presenta algunas limitaciones. El análisis se basó en fuentes secundarias, lo que puede limitar la generalización de los resultados, requiriendo trabajar con cautela al momento de extrapolar las conclusiones a otros contextos. Además, el traslape de coocurrencias entre códigos sugiere una complejidad en la interpretación que podría beneficiarse a través de una triangulación con datos cualitativos y cuantitativos adicionales, logrando que los hallazgos sean generalizables a poblaciones y contextos diferentes, generando validez externa de las conclusiones.

En este contexto, es necesario investigar más a fondo la relación bidireccional entre gestión y desempeño, así como la conexión entre calidad e investigación, en diversos contextos universitarios. Otra línea prometedora sería analizar el impacto de diferentes modelos de gobernanza en la efectividad de las instituciones educativas, considerando variaciones culturales y estructurales. Junto a esto, es posible investigar la relación entre el profesor y la universidad, considerando que es un vínculo contractual particular y diferente a las relaciones contractuales clásicas.

A pesar de estas limitaciones, esta investigación contribuye con una visión integral de diferentes factores que intervienen en la gobernanza universitaria y la investigación científica, fundamentando esta perspectiva en una revisión sistemática de artículos científicos actualizados.

Referencias

- Acosta-Silva, A., Ganga-Contreras, F., & Rama-Vitale, C. (2021). Gobernanza universitaria: enfoques y alcances conceptuales. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 12(33), 3-17.
- Adán, L., Poblete, F., Angulo, C., Loncomilla, L., & Muñoz, Z. (2016). Aseguramiento de la Calidad en Educación Superior. La función de Vinculación o Tercera Misión en el contexto de la Educación Superior Chilena. Cuadernos de Investigación N°1. Santiago de Chile: Comisión Nacional de Acreditación.
- Aedo, A. (2009). Desafíos y perspectivas de la dirección estratégica de las instituciones universitarias. EDICIONES CNA-CHILE. Impreso en Chile por Gráfica LOM.



- Araya-Castillo, L. (2024). Gobernanza universitaria desde una visión ética en Latinoamérica. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología (CIENCIAMATRIA)*, X(19), 2-5.
- Araya-Castillo, L., Ganga-Contreras, F., Manuel Letzkus-Palavecino, M., & Álvarez Maldonado, D. A. (2022). Análisis del Discurso de Docentes Universitarios sobre Prácticas Educativas. *Fronteiras: Journal of Social, Technological and Environmental Science*, 11(4), 236-252.
- Araya-Castillo, L., & Escobar-Farfán, M. (2015). Grupos Estratégicos de Investigación en Escuelas de Negocios y su Relación con el Desempeño. *Revista Perspectiva Empresarial*, 2(1), 7-23.
- Araya-Castillo, L., & Rivera-Arroyo, J. (2021). ¿Cómo las instituciones de educación superior deben enfrentar los nuevos desafíos del entorno? *Revista de Ciencias Sociales*, XXVII(1), 22-32.
- Balachevsky, E. (2017). Governança na pesquisa científica: reflexões sobre a prática da pesquisa contemporânea e a experiência brasileira. *Sociologias*, 19, 76-101.
- Billi, M., Urquiza Gómez, A., & Feres Klenner, C. (2017). Environmental communication and non-conventional renewable energy projects. content analysis of chilean mass media. *Revista Latina De Comunicación Social*, 72, 1218-1237.
- Blackman, D., & Kennedy, M. (2009). Knowledge management and effective university governance. *Journal of Knowledge Management*, 13(6), 547-563.
- Boada, A. J., & Alzate, I. C. (2020). La Ética Estadística en el Análisis de Información Presentada en Medios de Comunicación. *Fronteira: Journal of Social, Technological and Environmental Science*, 9(3), 139-160.
- Bornstein, B. A., & Montesi, M. (2020). Interdisciplinary research and societal impact: Analysis of social media. *Información, Cultura y Sociedad*, 42, 127-144.
- Campillay, M. C., Videla, C. B., Carrasco, A. C., Galleguillos, F. A., Araya, P. D., & MacKay, V. A. (2021). Communication of health measures of distancing by COVID-19 in the media: A qualitative analysis. *Psicoperspectivas*, 20(3).
- Camus, P. A., Ponce, N., Contreras, F. C., & Del Valle Tapia, M. (2018). Análisis crítico del discurso: La reforma a la educación superior en Chile en medios de comunicación. *Revista Colombiana de Educación*, 75, 77-98.
- Casprini, E., Pucci, T., Fiorini, N., & Zanni, L. (2023). Blending “hard” and “soft” TQM for academic excellence: the University of Siena experience in the field of Life Sciences. *TQM Journal*, 35(9), 231-255.
- Castillo, J. A., Ganga-Contreras, F., Viancos, P., & Araya-Castillo, L. (2023). Mecanismos de Control y la Normatividad: Análisis de su Impacto en la Eficiencia de la Gestión de las Universidades Argentinas. *Interciencia*, 48(8), 422-429.
- Christensen, T. (2011). University governance reforms: potential problems of more autonomy? *Higher education*, 62, 503-517.
- Cortés Rodríguez, L., & Camacho Adarve, M. (2003) ¿Qué es el análisis del discurso? Barcelona, Octaedro y Ediciones Universitarias de Barcelona, 158 páginas.



- Da Silva, K., de Oliveira, C. M., Teixeira, L., & de Sousa, D. A. (2023). Conceitos de governança aplicados na governança universitária: uma revisão sistemática. *Revista De Gestão E Secretariado*, 14(4), 6113-6131.
- Dienes, Z. (2023). The credibility crisis and democratic governance: How to reform university governance to be compatible with the nature of science. *Royal Society Open Science*, 10(1), 220808.
- Dill, D. (2007). *Quality Assurance in Higher Education: Practices and Issues*. The 3rd International Encyclopedia of Education, Editors-in-Chief Barry McGaw, Eva Baker and Penelope P. Peterson, Elsevier Publications.
- Dobbins, M., Knill, C., & Vögtle, E. M. (2011). An analytical framework for the cross-country comparison of higher education governance. *Higher education*, 62, 665-683.
- Drucker, P. (1994). The age of social transformation. *Atlantic Monthly* (November), 53-80.
- Erickson, M., Hanna, P., & Walker, C. (2021). The UK higher education senior management survey: a stactivist response to managerialist governance. *Studies in Higher Education*, 46(11), 2134-2151.
- Fatmawati, E., Suharto, B., Amrozi, S. R., Suhma, W. K., Yudiawan, A., Ilyasin, M., & Suhma, F. M. (2024). Change management towards good university governance in Indonesia: study at Islamic religious universities based on BLU mandate. *Cogent Social Sciences*, 10(1), 2333081.
- Ganga-Contreras, F., Quiroz, J., & Fossatti, P. (2017). Análisis sincrónico de la gobernanza universitaria: una mirada teórica a los años sesenta y setenta. *Educación y Pesquisa*, 43(2), 553-568.
- Ganga-Contreras, F., Ramos, E., & Leal, A. (2015). Teoría de agencia (TA): supuestos teóricos aplicables a la gestión universitaria. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 25(57), 11-25.
- Ganga-Contreras, F., Rodríguez-Ponce, E., Sáez, W., & Araya-Castillo, L. (2024). Chilean Universities in the main international rankings: Critical review of the results. *Information Sciences Letters*, 13(1), 127-147.
- Ganga-Contreras, F., Sáez San Martín, W., Rodríguez-Ponce, E., Calderón, A. I., & Wandercil, M. (2018). Universidades Públicas de Chile y su Desempeño en los Rankings Académicos Nacionales. *Fronteiras: Journal of Social, Technological and Environmental Science*, 7(3), 316-341.
- Ganga-Contreras, F., Suárez-Amaya, W., Calderón, A-I., Wandercil, M., & Jung, H. S. (2019). Retos a la gobernanza universitaria: Acotaciones sobre la cuestión de la autoridad y la profesionalización de la gestión de las universidades. *Fronteiras: Journal of Social, Technological and Environmental Science*, 8(3), 435-456.
- Grundey, D. (2008). TQM in university studies: Quality assessment and quality assurance in a Lithuanian University. *Transformations in Business and Economics*, 7(2), 216-235.
- Herrera, C. D. (2020a). Methodological proposal for a semantic analysis of a symbolically generalized media. *Revista General De Información y Documentación*, 30(2), 423-444.
- Herrera, D. I. (2020b). Análisis discursivo en sistemas híbridos de medios: Una aproximación metodológica. *Logos: Revista De Lingüística, Filosofía y Literatura*, 30(2), 314-330.



- Hota, P., & Sarangi, P. (2019). Quality revolution of higher education: A study in India. *Srusti Management Review*, 12(1), 49-56.
- Hue, T. T., Tuan, N. A., Van, L. H., Lien, L. T., Huong, D. D., Anh, L. T., ... & Dat, L. Q. (2022). Prioritization of factors impacting lecturer research productivity using an improved fuzzy analytic hierarchy process approach. *Sustainability*, 14(10), 6134.
- Jiménez-Bucarey, C.G., Araya-Castillo, L., & Rojas-Vallejos, J. (2020). Personalidad de marca como área de investigación en educación superior. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XXVI(4), 394-418.
- Knorr-Cetina, K. (1998). Sozialität mit Objekten. Soziale Beziehungen in post-traditionalen Wissensgesellschaften. En Rammert W (Ed.), *Technik und Sozialtheorie*. Campus: Frankfurt, Alemania. pp. 83-120.
- Kolsaker, A. (2008). Academic professionalism in the managerialist era: A study of English universities. *Studies in Higher Education*, 33(5), 513-525.
- Lahorgue, M. A. (2004). Response to changes in research funding at the Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brazil. En Helen Connell (Ed.), *University Research Management / MEETING THE INSTITUTIONAL CHALLENGE*. OECD Publishing, pp. 105-120.
- Leisyte, L., Enders, J., & De Boer, H. (2009). The balance between teaching and research in Dutch and English universities in the context of university governance reforms. *Higher education*, 58, 619-635.
- Lizzio, A., & Wilson, K. (2009). Student participation in university governance: the role conceptions and sense of efficacy of student representatives on departmental committees. *Studies in Higher Education*, 34(1), 69-84.
- Luescher-Mamashela, T. M. (2013). Student representation in university decision making: Good reasons, a new lens?. *Studies in Higher Education*, 38(10), 1442-1456.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados* (4.ª ed.). México: Pearson Educación.
- McCann, L., Granter, E., Hyde, P., & Aroles, J. (2020). 'Upon the gears and upon the wheels': Terror convergence and total administration in the neoliberal university. *Management Learning*, 51(4), 431-451.
- Musselin, C. (2013). How peer review empowers the academic profession and university managers: Changes in relationships between the state, universities and the professoriate. *Research Policy*, 42(5), 1165-1173.
- Nguyen, T. T. H. (2020). A philosophical evaluation of the internationalization of higher education: A case study on the public universities in Vietnam [J]. *XLinguae*, 13(3), 114-133.
- Nino Jr, J. (2024). Análisis de la gobernanza universitaria en el occidente de México. *Gestión de la Educación*, 10(1).
- Nisar, M. A. (2015). Higher education governance and performance based funding as an ecology of games. *Higher Education*, 69(2), 289-302.



- Pack, J. (2020). The Need for a Phenomenology of Academic Activity Under Neoliberalism. *Interchange*, 51(3), 239-252.
- Paulus, T. M., & Lester, J. N. (2016). ATLAS.ti for conversation and discourse analysis studies. *International Journal of Social Research Methodology*, 19(4), 405-428.
- Ramirez-Cardona, A., & Calderón-Hernández, G. (2024). Organizational coupling in higher education institutions: challenges for university governance. *International Studies of Management y Organization*, 1-15.
- Remache, A. (2019). Changing University Governance Paradigms in the Middle East and North Africa: The UAE Example. *TEM Journal*, 8(3), 1046-1057.
- Rowlands, J. (2013). Academic boards: less intellectual and more academic capital in higher education governance?. *Studies in Higher Education*, 38(9), 1274-1289.
- Ryazanova, O., & Jaskiene, J. (2022). Managing individual research productivity in academic organizations: A review of the evidence and a path forward. *Research Policy*, 51(2), 104448.
- Salvioni, D. M., Franzoni, S., & Cassano, R. (2017). Sustainability in the higher education system: An opportunity to improve quality and image. *Sustainability*, 9(6), 914.
- Santiago, P., Tremblay, K., Basri, E., & Arnal, E. (2008). Tertiary Education for the Knowledge Society. Vol. 1. Special Features: Governance, Funding, Quality. OECD. Paris, Francia. pp. 324.
- Schulze-Cleven, T., & Olson, J. R. (2017). Worlds of higher education transformed: toward varieties of academic capitalism. *Higher Education*, 73, 813-831.
- Schwaag Serger, S., Benner, M., & Liu, L. (2015). Chinese university governance: Tensions and reforms. *Science and Public Policy*, 42(6), 871-886.
- Sebastián, J. (2007). Conocimiento, cooperación y desarrollo. *CTS: Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 3(8), 195-208.
- Serrano de Moreno, M. S., Castellanos, S. J., & Andrade, D. J. (2024). Competencias en investigación del profesorado universitario: Desafíos en la construcción de la cultura investigativa. *Revista De Ciencias Sociales*, XXX(1), 381-397.
- Vidovich, L., & Currie, J. (2011). Governance and trust in higher education. *Studies in Higher Education*, 36(1), 43-56.
- Vienni Baptista, B., Vasen, F., & Villa Soto, J. C. (2019). Interdisciplinary centers in Latin American universities: The challenges of institutionalization. *Higher Education Policy*, 32, 461-483.
- Weingart, P. (2001). Die Stunde der Wahrheit? Zum Verhältnis der Wissenschaft zu Politik, Wirtschaft und Medien in der Wissensgesellschaft. Velbrück. Weilerswist, Alemania. pp. 397.
- Xia, C., Li, X., & Cao, S. (2023). Challenges for the government-controlled higher education system in China. *International Journal of Educational Development*, 97, 102721.



Xue, Y., & Zhu, C. (2022). Review of research on knowledge domains in university governance: Mapping literature in English and Chinese. *European Journal of Education*, 57(1), 49-64.

Yáñez-Jara, V., Araya-Castillo, L., Barrientos-Oradini, N., & Pennanen-Arias, C. (2022). How is the strategic group theory applied to higher education? *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(3), 14-40.