
archivos analíticos de políticas educativas

Revista académica evaluada por pares, independiente,
de acceso abierto y multilingüe



Arizona State University

Volumen 34 Número 8

20 de enero 2026

ISSN 1068-2341

Académicos y Profesionales del Tercer Espacio: Escenarios de Legitimidad y Conflicto en la Universidad

Mario Alarcón¹

Universidad Diego Portales

Chile



José Joaquín Brunner

Universidad Diego Portales y Universidad de Tarapacá

Chile

Citación: Alarcón, M., & Brunner, J. J. (2026). Académicos y profesionales del tercer espacio: Escenarios de legitimidad y conflicto en la universidad. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 34(8). <https://doi.org/10.14507/epaa.34.9209>

Resumen: Las recientes transformaciones en el gobierno y la gestión universitaria han impulsado la aparición de los llamados profesionales del tercer espacio, actores híbridos cuyas funciones combinan aspectos académicos y administrativos, desdibujando la división tradicional entre ambas áreas. A pesar de su creciente presencia e importancia institucional, la legitimidad de estos actores sigue siendo objeto de debate y tensión en el contexto universitario. Este estudio propone

¹ Texto elaborado por los autores en el marco de la Cátedra de Sistemas y Políticas Comparadas de Educación Superior con sede en la Universidad Diego Portales de Chile. Contó asimismo con el patrocinio de los proyectos FONDECYT N° 1221758 y FONDECYT N° 11240460 de la Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo de Chile.

un modelo analítico que clasifica cuatro escenarios de interacción entre los profesionales del tercer espacio y la academia, considerando diferentes niveles de legitimidad y conflicto. Basado en entrevistas cualitativas realizadas con autoridades académicas y profesores en una universidad chilena, se identifican diversas percepciones y formas de integración institucional de estos profesionales. Los hallazgos indican que, aunque su trabajo contribuye a mejorar la coordinación interna y eficiencia organizacional, su incorporación también genera tensiones con los académicos, quienes suelen interpretar su expansión como una amenaza a la autonomía académica. La tipología propuesta ofrece nuevas perspectivas para entender bajo qué condiciones estos actores logran reconocimiento institucional y cuándo, en cambio, intensifican conflictos organizativos, aportando así al debate actual sobre el gobierno universitario y la gestión en educación superior.

Palabras clave: universidad; autonomía académica; profesionales; tercer espacio; Chile

Academics and professionals in the third space: Scenarios of legitimacy and conflict in the university

Abstract: Recent transformations in university governance and management have led to the emergence of third space professionals: hybrid figures whose roles combine academic and administrative responsibilities, thus blurring the traditional distinction between these two areas. Despite their growing presence and institutional importance, the legitimacy of these professionals remains a subject of debate and tension within academia. As a contribution to the ongoing discourse on university governance and management in higher education, this study proposes an analytical model that classifies four scenarios of interaction between these professionals and academia, considering different levels of legitimacy and conflict. Based on qualitative interviews with academic authorities and professors at a Chilean university, this study identifies various perceptions of, and forms of institutional integration for, these professionals. The findings suggest that, while their work improves internal coordination and organizational efficiency, their integration also creates tensions with academics, who frequently view their expansion as a threat to academic autonomy. The proposed typology offers new insights into the conditions under which these professionals achieve institutional recognition, and the circumstances in which they exacerbate organizational conflicts.

Key words: university; academic autonomy; professionals; third space; Chile

Académicos e profissionais do terceiro espaço: Cenários de legitimidade e conflito na universidade

Resumo: As recentes transformações no governo e na gestão universitária impulsionaram o surgimento dos chamados profissionais do terceiro espaço, atores híbridos cujas funções combinam aspectos acadêmicos e administrativos, desfazendo a divisão tradicional entre ambas as áreas. Apesar da sua crescente presença e importância institucional, a legitimidade desses atores continua sendo objeto de debate e tensão no contexto universitário. Este estudo propõe um modelo analítico que classifica quatro cenários de interação entre os profissionais do terceiro espaço e a academia, considerando diferentes níveis de legitimidade e conflito. Com base em entrevistas qualitativas realizadas com autoridades acadêmicas e professores de uma universidade chilena, são identificadas diversas percepções e formas de integração institucional desses profissionais. Os resultados indicam que, embora o seu trabalho contribua para melhorar a coordenação interna e a eficiência organizacional, a sua incorporação também gera tensões com os acadêmicos, que tendem a interpretar a sua expansão como uma ameaça à autonomia acadêmica. A tipologia proposta oferece novas perspectivas para compreender em que condições estes atores alcançam reconhecimento institucional e quando, por outro lado, intensificam

conflitos organizacionais, contribuindo assim para o debate atual sobre a governança universitária e a gestão no ensino superior.

Palavras-chave: universidade; autonomía académica; profissionais; terceiro espaço; Chile

Académicos y Profesionales del Tercer Espacio: Escenarios de Legitimidad y Conflicto en la Universidad

En las últimas décadas, las universidades han experimentado transformaciones significativas en sus estructuras organizativas y en sus modelos de gobierno, impulsadas por la expansión masiva de la educación superior, el incremento de la rendición de cuentas y la consolidación de enfoques gerenciales en la gestión académica (De Boer & Maassen, 2020; Woelert & Croucher, 2022). Como parte de este proceso, ha emergido una nueva categoría de profesionales universitarios cuya labor desafía la tradicional dicotomía entre académicos y administradores, situándose en lo que se ha conceptualizado como el tercer espacio (Veles, 2024; Whitchurch, 2008, 2019). Estos actores, clave en ámbitos como la administración de la docencia, la gestión de la investigación, la internacionalización y la evaluación de la calidad, han adquirido un rol cada vez más relevante en la gobernanza universitaria. No obstante, su reconocimiento dentro de la estructura institucional sigue siendo un tema de debate a nivel internacional (Hoelscher & Lauer, 2024; Vere et al., 2024).

La literatura ha documentado que estos profesionales encarnan identidades y funciones híbridas que desdibujan las fronteras entre la actividad académica y la gestión universitaria (Thorpe & Partridge, 2024). Whitchurch (2008, 2015) introdujo este concepto para caracterizar a aquellos profesionales cuya labor no encaja en las categorías tradicionales de académico o administrador. Investigaciones posteriores han examinado la interacción entre estos actores y el personal académico, destacando tanto las oportunidades de colaboración como las tensiones que emergen en la toma de decisiones y en la gestión institucional (Kallenberg, 2016; Veles, 2024). En el caso de Chile, estudios previos evidencian la consolidación de un nuevo grupo de profesionales con creciente influencia en la gestión interna, especialmente en el ámbito académico y el aseguramiento interno de la calidad (Scharager, 2017; Valdés, 2023). Este proceso se desarrolla en un escenario de transformaciones más amplias en el gobierno universitario, donde la incorporación de prácticas gerenciales ha avanzado con distintos niveles de aceptación y adaptación institucional (Alarcón, 2021; Brunner & Alarcón, 2024).

Desde la perspectiva de la gobernanza universitaria, se ha argumentado que la incorporación de profesionales del tercer espacio puede fortalecer la capacidad estratégica de las universidades al mejorar la coordinación y la eficiencia organizativa. Sin embargo, su presencia también genera resistencia entre el cuerpo académico, que percibe la expansión gerencial como una amenaza a su autonomía profesional (Bernasconi & Clasing, 2015; De Boer & Maassen, 2020). En algunos contextos, estos profesionales han logrado integrarse plenamente en los procesos de toma de decisiones, mientras que en otros han sido relegados a roles periféricos con limitada influencia estructural (Hoelscher & Lauer, 2024).

Si bien la comprensión del tercer espacio ha avanzado en la literatura, persisten vacíos analíticos que dificultan una caracterización sistemática de los distintos escenarios en los que se configuran las relaciones entre académicos y profesionales híbridos. Esta falta de categorización limita la capacidad de captar la diversidad de dinámicas, tensiones y procesos de legitimación que emergen en estos espacios de intersección. Con el fin de contribuir a abordar esta brecha, este estudio busca responder la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se configuran los escenarios

de legitimidad y conflicto en la relación entre académicos y profesionales del tercer espacio en la universidad?

El artículo se organiza en seis secciones. En primer lugar, se presenta una revisión de la literatura sobre la emergencia del tercer espacio en las universidades. Luego, se expone el marco conceptual centrado en las nociones de legitimidad y conflicto. La tercera sección describe la metodología del estudio, detallando los métodos de recolección de datos y las fuentes analizadas. A continuación, la cuarta sección introduce la propuesta de modelo analítico, que identifica cuatro escenarios en función de los niveles de legitimidad y conflicto entre la academia y los profesionales del tercer espacio. En la quinta sección se discuten los resultados empíricos y sus implicancias desde la perspectiva del marco conceptual y los estudios previos. Finalmente, la última sección sintetiza las principales conclusiones y reflexiona sobre las implicaciones del modelo para la gobernanza y gestión universitaria.

El Tercer Espacio: Nuevos Actores en un Viejo Escenario

La creciente complejidad de la educación superior ha transformado la organización universitaria, modificando la distribución del trabajo académico y administrativo. En este contexto, la emergencia del tercer espacio ha adquirido especial relevancia, al conformar un ámbito intermedio en el que convergen actores con perfiles híbridos, cuyas funciones desdibujan la dicotomía tradicional entre lo académico y lo administrativo (Scharager, 2017; Valdés, 2023; Whitchurch, 2008). Más que una categoría ocupacional específica, el tercer espacio representa una reconfiguración del trabajo universitario, marcada por la intersección de lógicas institucionales diferenciadas y el surgimiento de nuevas dinámicas de gobernanza y colaboración (Thorpe & Partridge, 2024).

Aunque estos profesionales han existido en la universidad sin un reconocimiento explícito, su institucionalización ha sido un proceso gradual. La adopción de modelos de gestión más estratégicos ha incrementado su participación en la planificación y ejecución de políticas universitarias, especialmente en ámbitos como la internacionalización, la gestión de la calidad y la innovación pedagógica (Veles, 2024). Sin embargo, su consolidación ha generado tensiones en torno a su legitimidad y su influencia en la toma de decisiones (Scharager, 2017; Valdés, 2023; Vere et al., 2024).

El tercer espacio no es un fenómeno homogéneo, sino que su configuración varía según el contexto institucional. En algunas universidades, estos profesionales han sido plenamente integrados en la toma de decisiones estratégicas, mientras que en otras han enfrentado resistencia del cuerpo académico, que percibe su presencia como una intromisión en funciones tradicionalmente reservadas a los profesores e investigadores (Hoelscher & Lauer, 2024). La literatura ha identificado distintos modelos de integración, desde su participación activa en el diseño curricular y la planificación académica hasta su relegación a funciones de apoyo con limitada capacidad de influencia (Thorpe & Partridge, 2024).

Más allá de las fricciones que ha generado su irrupción, el tercer espacio ha impulsado nuevas formas de producción y circulación del conocimiento dentro de la universidad. Veles (2024) introduce el concepto de *conocimiento híbrido* para describir cómo estos profesionales combinan metodologías de gestión con enfoques académicos para desarrollar soluciones innovadoras en educación superior. Este proceso de hibridación no sólo desafía la distinción tradicional entre la producción de conocimiento académico y la administración universitaria, sino que también redefine las formas de legitimidad dentro de la institución.

Uno de los desafíos centrales que enfrentan estos profesionales es el reconocimiento formal de su contribución a la universidad. Aunque su influencia en la planificación y gestión institucional es sustantiva, su estatus dentro de la estructura organizativa sigue siendo ambiguo (Whitchurch,

2015). A diferencia de los académicos, cuya legitimidad se sustenta en la producción de conocimiento y la evaluación por pares, estos actores deben construirla a través de estrategias de integración organizacional, colaboración interdisciplinaria y participación en redes institucionales (Bernasconi & Clasing, 2015).

Para responder a estos desafíos, algunas universidades han desarrollado mecanismos de legitimación específicos. En aquellas con modelos híbridos de gobernanza, se ha implementado estructuras de toma de decisiones compartidas, incorporando estos profesionales en comités estratégicos y consejos académicos (Kallio et al., 2022). Otras han optado por diseñar trayectorias profesionales dentro de la administración universitaria, facilitando su acceso a posiciones de liderazgo y dirección (Carvalho & Videira, 2019).

Al margen de los desafíos que plantea su consolidación, el tercer espacio representa una oportunidad para transformar la educación superior. Su integración ha favorecido modelos de trabajo más flexibles, donde la colaboración entre académicos y profesionales administrativos se convierte en un eje central para la innovación institucional (Thorpe & Partridge, 2024).

Por otra parte, el tercer espacio también ha fortalecido la articulación entre la universidad y su entorno. En un contexto de creciente presión por transparencia, eficiencia y vinculación con la sociedad, estos profesionales han desempeñado un papel fundamental en la construcción de alianzas estratégicas con organismos gubernamentales, empresas y comunidades (Veles, 2024). Su capacidad para operar en múltiples niveles organizacionales y facilitar la convergencia de intereses académicos y administrativos los posiciona como actores clave en la evolución de la educación superior contemporánea.

Legitimidad y Conflicto en la Universidad: Una Aproximación Conceptual

El estudio de la gobernanza universitaria ha evidenciado la creciente complejidad de las relaciones entre actores internos, particularmente entre los académicos y los profesionales del tercer espacio. Esta interacción se desarrolla en un contexto de transformación institucional marcado por la expansión de la educación superior, la diversificación de funciones y el avance del gerencialismo en la administración universitaria (Deem et al., 2007; Marginson & Considine, 2000). Si bien la colaboración entre estos grupos es cada vez más frecuente, también surgen tensiones derivadas de diferencias en legitimidad, estructuras de poder y concepciones sobre el trabajo académico (Becher & Trowler, 2001; Scharager, 2017; Valdés, 2023; Whitchurch, 2008).

Desde una perspectiva organizacional, las universidades pueden entenderse como sistemas débilmente acoplados (Birnbaum, 1988), donde las relaciones entre actores internos emergen de la interacción de múltiples lógicas institucionales. En este marco, la presencia de los profesionales del tercer espacio ha introducido nuevas dinámicas de negociación con los académicos, quienes históricamente han detentado la autoridad epistémica y organizativa dentro de la institución (Finkelstein et al., 1998; Rynberg, 2020).

El cambio en la gobernanza universitaria ha transitado desde un modelo colegial hacia esquemas más gerenciales o híbridos (Clark, 1983). Mientras que el modelo colegial se basa en la deliberación entre pares y la autonomía disciplinaria (Becher & Trowler, 2001; Birnbaum, 1988), la creciente presión por eficiencia y rendición de cuentas ha favorecido una mayor centralización y el fortalecimiento de estructuras gerenciales (Deem et al., 2007; Rhoades & Slaughter, 1997). Como resultado, los profesionales del tercer espacio han adquirido un rol más relevante en modelos híbridos de gobernanza, donde la toma de decisiones ya no recae exclusivamente en el profesorado, sino que involucra a administradores y gestores especializados (Kezar, 2004; Woelert & Stensaker, 2024).

Este cambio ha intensificado las tensiones entre la lógica académica, basada en la producción de conocimiento y la validación por pares, y la lógica gerencial, orientada hacia la eficiencia y la alineación estratégica (Kezar & Eckel, 2004; Meyer & Rowan, 1977; Valdés, 2023). Mientras algunos académicos consideran esta transformación como una amenaza a la autonomía y la gobernanza colegiada, otros la ven como una oportunidad para fortalecer la colaboración interprofesional (White et al., 2020). En este contexto, la emergencia de los profesionales del tercer espacio forma parte de un proceso más amplio de reorganización institucional, donde las fronteras entre lo académico y lo administrativo son cada vez más difusas (Enders & Naidoo, 2022; Whitchurch, 2008).

Legitimidad en el Tercer Espacio: Entre el Reconocimiento y la Disputa

La legitimidad en la universidad es un recurso simbólico y relacional que permite a los actores posicionarse en el espacio organizacional y reclamar autoridad en la toma de decisiones (Meyer & Rowan, 1977; Suchman, 1995). Para los académicos, esta legitimidad se fundamenta en credenciales disciplinarias, producción de conocimiento validado por pares y autonomía en la enseñanza e investigación (Becher & Trowler, 2001; Bourdieu, 1988). En contraste, los profesionales del tercer espacio, cuya labor atraviesa los límites entre la administración y la academia (Whitchurch, 2008), carecen de un locus de autoridad claramente establecido, lo que los obliga a construir su legitimidad mediante estrategias alternativas (Scharager, 2017; Silvey et al., 2018; Valdés, 2023).

Whitchurch (2010) distingue cuatro categorías de profesionales del tercer espacio: *bounded*, *cross-boundary*, *unbounded* y *blended professionals*, cada una con distintos niveles de integración y reconocimiento institucional. Su legitimidad, en muchos casos, no proviene de un reconocimiento estructural, sino de la capacidad para gestionar proyectos estratégicos y resolver problemas organizativos (Bernasconi & Clasing, 2015; Obexer, 2022). No obstante, esta legitimidad situacional es frágil, ya que depende de la validación por parte de los académicos y de la estabilidad del entorno organizacional (Enders & Naidoo, 2022).

Para superar esta barrera, los profesionales del tercer espacio han desarrollado estrategias de legitimación, incluyendo la generación de redes organizacionales, la alineación con los valores académicos y el uso de un lenguaje común con los académicos (Rynberg & Geschwind, 2019). Sin embargo, estas estrategias pueden ser percibidas como una forma de intromisión en esferas tradicionalmente exclusivas del profesorado (Bossu et al., 2018).

Conflicto y Tensiones en la Relación con los Académicos

La relación de académicos y profesionales del tercer espacio oscila entre la colaboración y el conflicto, con una delimitación de roles que no siempre es clara (Scharager, 2017; Silvey et al., 2018; Valdés, 2023). Desde la perspectiva académica, la creciente influencia de estos profesionales puede interpretarse como una manifestación del gerencialismo, con el riesgo de afectar la autonomía académica interna y la gobernanza colegiada (Deem et al., 2007). Estas tensiones se acentúan cuando las decisiones institucionales se perciben como dominadas por criterios de eficiencia administrativa en detrimento de principios académicos (Kezar, 2004).

En términos organizacionales, estas disputas reflejan una tensión estructural entre la lógica profesional y la lógica burocrática (Clark, 1983). Mientras que los académicos operan bajo una lógica basada en la autoridad disciplinaria y la autonomía intelectual, los profesionales del tercer espacio responden a una lógica centrada en la gestión y el alineamiento estratégico con las prioridades institucionales (Becher & Trowler, 2001; Rhoades & Slaughter, 1997). Sin embargo, también se han identificado espacios de colaboración, especialmente en proyectos interdisciplinarios e iniciativas de internacionalización (Whitchurch, 2008; White et al., 2020).

La implementación de mecanismos de gobernanza participativa y estructuras híbridas ha demostrado ser una estrategia efectiva para reducir tensiones y potenciar la contribución de los profesionales del tercer espacio a la universidad (Kezar, 2004; Meyer & Rowan, 1977). La consolidación de estos modelos dependerá de la capacidad institucional para integrar estos actores sin desdibujar la autonomía académica.

Método

Este estudio adopta un enfoque analítico y empírico para examinar la relación entre los académicos y los profesionales del tercer espacio en el contexto universitario. La investigación se sustenta en un diseño cualitativo que combina el análisis documental con un estudio de caso único (Creswell & Creswell, 2023), con el propósito de desarrollar un marco conceptual que permita comprender las dinámicas que estructuran dicha relación. Se optó por un estudio de caso único porque permite un análisis en profundidad de las dinámicas organizativas y culturales que estructuran la relación entre académicos y profesionales del tercer espacio (Yin, 2018). Este diseño resulta pertinente en un contexto donde las investigaciones previas en Chile son aún incipientes y se requiere generar evidencia detallada que sirva como base para futuros estudios comparativos.

El caso corresponde a una universidad privada tradicional, integrante del Consejo de Rectores de Universidades Chilenas (CRUCH), lo que sitúa el análisis en una institución con larga trayectoria y reconocimiento dentro del sistema de educación superior. En la última década, esta universidad ha impulsado de manera sostenida un proceso de profesionalización de la gestión, tanto a nivel central como en sus unidades académicas, lo que la convierte en un escenario especialmente pertinente para examinar las dinámicas de legitimidad y conflicto en torno a los profesionales del tercer espacio.

El proceso de investigación se desarrolló en tres fases interconectadas. La primera consistió en una revisión sistemática de la literatura sobre cambios en el gobierno universitario, profesionalización de la gestión y la evolución del tercer espacio, con especial énfasis en su interacción con la academia. A partir de este análisis, se definieron las categorías analíticas preliminares que guiaron la recolección de datos empíricos (Yin, 2018).

En la segunda fase, realizada entre junio y julio de 2023, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con académicos y autoridades académicas (decanos) de la universidad. La inclusión de decanos respondió a su papel en los procesos de gobierno, particularmente en la definición de prioridades, la asignación de recursos y la coordinación con las unidades profesionales. Por su parte, entrevistar a académicos permitió recoger experiencias de primera línea vinculadas a la implementación cotidiana de decisiones y a la interacción con los equipos de apoyo. Dentro de este grupo se distinguieron dos perfiles según su dedicación principal: docentes, enfocados total o preferentemente en labores de docencia, e investigadores, concentrados en actividades de investigación. Esta diferenciación buscó explorar posibles variaciones en la relación con los profesionales del tercer espacio, asociadas a las tareas predominantes de cada perfil: gestión curricular y docencia, en un caso; gestión de investigación y transferencia, en el otro.

El instrumento abordó cuatro dimensiones clave: (i) profesionalización de la gestión universitaria, (ii) relaciones de poder entre administrativos y académicos, (iii) autonomía académica en la toma de decisiones y (iv) impacto de la profesionalización en la docencia e investigación. Para la recolección de datos se empleó un muestreo intencional, orientado a asegurar diversidad disciplinaria y organizacional mediante la inclusión de participantes de cuatro facultades: Ciencias Sociales, Ingeniería, Ciencias Básicas y Ciencias de la Salud. La muestra incluyó 16 participantes (cuatro decanos, seis investigadores y seis docentes), con una distribución de género equitativa (nueve hombres y siete mujeres). El número de entrevistas se definió siguiendo el criterio de

saturación teórica (Charmaz, 2014), alcanzado cuando la incorporación de nuevos participantes dejó de aportar categorías conceptuales adicionales relevantes para el análisis. Todas las entrevistas fueron grabadas con consentimiento informado, transcritas íntegramente y codificadas para su análisis.

La tercera fase consistió en el análisis de la información recolectada mediante un enfoque de codificación mixta, combinando procedimientos inductivos y deductivos dentro del análisis de contenido cualitativo. Se aplicaron las estrategias de codificación de Gioia, Corley & Hamilton (2013), organizadas en dos niveles: primero, se identificaron categorías emergentes a partir de los testimonios de los participantes (*codificación de primer orden*); luego, estas categorías fueron agrupadas en patrones conceptuales más amplios (*codificación axial o de segundo orden*), permitiendo sistematizar las relaciones entre legitimidad, conflicto y dinámicas organizacionales. Siguiendo la lógica de la teoría fundamentada (Charmaz, 2014), las categorías fueron refinadas mediante un proceso iterativo de comparación constante, lo que facilitó el desarrollo del modelo de cuatro escenarios propuesto en este estudio. La validez de los hallazgos fue reforzada mediante triangulación de datos, contrastando la información obtenida en entrevistas con el análisis documental y los marcos teóricos establecidos.

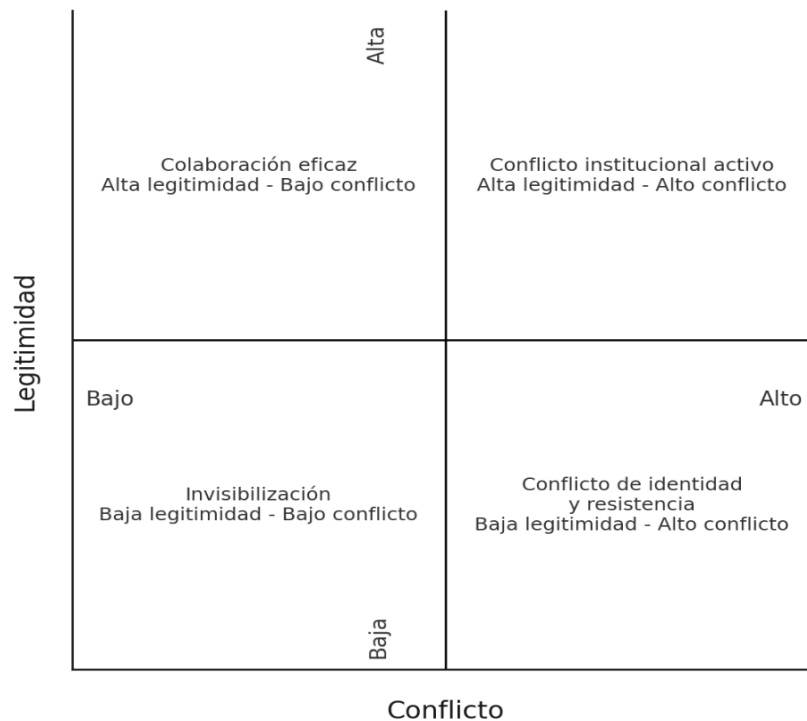
Como todo estudio de caso, esta investigación presenta limitaciones metodológicas que deben ser reconocidas. En primer lugar, al centrarse en un único caso institucional, los hallazgos no pueden ser generalizados a todo el sistema universitario chileno, sino que deben entenderse como un análisis contextualizado. En segundo lugar, la evidencia se construyó a partir de la percepción de académicos y autoridades, sin incorporar la voz de los propios profesionales del tercer espacio. Esto implica que los resultados reflejan de manera parcial las dinámicas de legitimidad y conflicto, lo que abre la posibilidad de futuros estudios que integren ambas perspectivas.

Legitimidad y Conflicto en la Universidad: Un Modelo Analítico de Cuatro Escenarios

La transformación de la gobernanza universitaria ha generado nuevas dinámicas en la relación entre los académicos y los profesionales del tercer espacio, actores cuya labor intermedia entre la gestión y la academia desafía las estructuras tradicionales. Estas interacciones están atravesadas por diferencias en la legitimidad organizacional y conflictos derivados de la reconfiguración institucional (Deem et al. 2007; Marginson & Considine, 2000). Para analizar estas tensiones, este estudio propone un modelo analítico que identifica cuatro escenarios resultantes de la combinación entre legitimidad y conflictividad, cada uno con implicaciones diferenciadas para la dinámica universitaria.

El modelo se estructura a partir de dos dimensiones clave: la *legitimidad*, entendida como el grado de reconocimiento y aceptación de los roles dentro de la universidad (Suchman, 1995), y el *conflicto*, definido como las tensiones derivadas de la competencia por el control institucional y la asignación de recursos (Kezar & Eckel, 2004). La intersección de estas dimensiones da lugar a cuatro escenarios diferenciados: (i) Colaboración eficaz; (ii) Conflicto institucional activo; (iii) Invisibilización; y (iv) Conflicto de identidad y resistencia (ver Figura 1).

Cada uno de estos escenarios configura patrones diferenciados de interacción entre académicos y profesionales del tercer espacio, modulando tanto las estructuras de gobierno como las dinámicas organizativas de las universidades. Estos vínculos no solo reflejan modelos específicos de articulación entre funciones académicas y administrativas, sino que también inciden en la distribución del poder, la toma de decisiones y la capacidad de adaptación institucional.

Figura 1*Escenarios de legitimidad y conflicto**Nota:* Fuente propia.**Escenario 1: Colaboración Eficaz**

Este escenario describe una relación caracterizada por la interacción fluida entre académicos y profesionales del tercer espacio, sustentada en el reconocimiento mutuo de competencias y roles. En este contexto, la legitimidad de los profesionales del tercer espacio no solo radica en su capacidad para gestionar procesos administrativos y estratégicos, sino también en su habilidad para articularse con la comunidad académica y facilitar las funciones docentes e investigativas de la universidad (Whitchurch, 2008, 2010). La ausencia de tensiones significativas permite una colaboración fluida, donde las funciones de cada actor están claramente delimitadas y valoradas.

La literatura sobre gobernanza universitaria ha demostrado que este tipo de colaboración es más frecuente en instituciones con estructuras de gobernanza participativa y modelos híbridos que combinan la autonomía académica con una gestión profesionalizada (Kezar, 2004; Woelert & Stensaker, 2025). En el caso de Chile, los hallazgos de Scharager (2017) sugieren que la gestión universitaria puede desarrollarse eficazmente sin entrar en conflicto con la lógica académica, siempre que se integre en mecanismos de gestión que equilibren ambas subculturas. Estos entornos favorecen la interacción entre académicos y profesionales administrativos a través de mecanismos institucionalizados, tales como comités conjuntos de toma de decisiones, estructuras de cogobierno y procesos de planificación estratégica con participación intersectorial (Deem et al., 2007).

Esta percepción de colaboración es reflejada en testimonios como el de P3, quien señala que "hoy día tú tienes profesionales que te apoyan y tú puedes llamarlos, están disponibles, entiendes lo que estás haciendo, entonces hay un proceso. Antes eran repúblicas independientes, cada quien con sus cosas puntuales. Hoy día lo que yo he visto es que tienen una labor de apoyo que realmente

funciona". Este testimonio evidencia cómo el fortalecimiento de los equipos profesionales en las unidades académicas ha contribuido a una mejor integración de las funciones académicas y administrativas.

Uno de los factores clave que sustentan la colaboración eficaz es la existencia de un lenguaje compartido entre académicos y gestores, lo que facilita la comunicación y permite alinear objetivos estratégicos con las necesidades académicas (White et al., 2020). Whitchurch (2012) ha identificado que los profesionales del tercer espacio que logran integrar conocimientos administrativos con la lógica académica tienden a ser percibidos como facilitadores, en lugar de agentes externos a la universidad. En este sentido, P5 destaca que "los profesionales de apoyo han repercutido bastante, por ejemplo, en lo que es el soporte... lo que maneja el aula virtual, hoy día hay más gente de apoyo en esa línea". Este testimonio sugiere que la profesionalización de ciertas funciones ha generado un entorno más propicio para la colaboración y la eficiencia.

La colaboración eficaz también se ve impulsada por la creación de redes organizacionales que incluyen tanto a académicos como a gestores en procesos de innovación institucional, internacionalización y aseguramiento de la calidad (Enders & Naidoo, 2019). En el caso de las universidades chilenas, esta colaboración se ha facilitado en equipos de trabajos mixtos responsables de la implementación de sistemas internos de calidad (Valdés, 2023). Estas redes estructuran la relación entre estos actores en torno de objetivos comunes, reduciendo la posibilidad de conflicto y reforzando la percepción de que ambos grupos son esenciales para el funcionamiento institucional (Meyer & Rowan, 1977). Como señaló una entrevistada, "los procesos de acreditación, que son sumamente relevantes, entonces al principio yo sentía que eso siempre era como una carga muy pesada para asumir. (...) En cambio, hoy día veo que ha habido un cambio con un apoyo a la gestión a través de profesionales más especializados en las áreas y que sin duda aliviana la gestión" (P14). En este marco, la visión de P5 resulta relevante: "Yo creo que bien, sobre todo en lo académico se ha fortalecido bastante, con potencial porque los académicos postulan a proyectos mejores, hacen más vinculación con el medio, siempre con el apoyo de los profesionales, tanto a nivel académico como administrativo." Este testimonio refuerza la idea de que la profesionalización de funciones críticas y la consolidación de equipos técnicos no solo alivianan la carga administrativa, sino que también potencian la capacidad de los académicos para desarrollar con mayor eficacia sus labores académicas.

Finalmente, un elemento central en este escenario es la percepción de que los académicos mantienen su autonomía en la toma de decisiones académicas, mientras que los profesionales del tercer espacio aportan capacidades complementarias que optimizan la eficiencia institucional sin interferir en la función académica (Becher & Trowler, 2001). En este sentido, las universidades que han implementado estrategias de gobernanza inclusiva y participativa han consolidado modelos de colaboración en los que académicos y gestores trabajan en conjunto sin generar conflictos innecesarios (Kezar, 2004). La evidencia empírica obtenida en las entrevistas sugiere que esta colaboración ha sido beneficiosa en múltiples dimensiones, permitiendo que los académicos se enfoquen en su labor docente e investigativa con un mayor respaldo administrativo y técnico.

Escenario 2: Conflicto Institucional Activo

Este escenario surge cuando los profesionales del tercer espacio han consolidado su legitimidad dentro de la universidad, pero las tensiones con los académicos persisten o se intensifican debido a disputas sobre la autoridad en la toma de decisiones, la distribución de recursos y el control institucional. A diferencia del escenario de colaboración eficaz, aquí la interacción entre ambos grupos está marcada por una competencia constante, en la que cada actor busca ampliar su influencia dentro de la estructura universitaria (Deem et al., 2007; Rhoades & Slaughter, 1997).

En universidades con una gobernanza gerencial, los profesionales del tercer espacio desempeñan un papel significativo en la gestión de la docencia, la investigación y la internacionalización, lo que genera tensiones con los académicos, quienes pueden percibir estas funciones como una intromisión en su autonomía (Becher & Trowler, 2001). En este sentido, P7 expresa la necesidad de clarificar roles, señalando que “creo que todavía falta definir básicamente las funciones de estas personas de los gestores profesionales, cuáles son realmente sus ámbitos y cuál es el rol que realmente en esta nueva forma de gestionar o administrar... que rol van a cumplir los académicos como las distintas autoridades académicas dentro de este esquema”. Este testimonio refleja cómo la expansión de los roles administrativos puede generar incertidumbre y conflicto en la delimitación de competencias.

La literatura sobre gobernanza universitaria destaca que este tipo de conflicto no es meramente interpersonal, sino que responde a dinámicas estructurales dentro de la institución. Birnbaum (1988) señala que las universidades operan como sistemas *débilmente acoplados*, lo que permite que distintos actores mantengan grados variables de autonomía. Sin embargo, cuando las estructuras gerenciales buscan imponer mecanismos de control más estrictos sobre el quehacer académico, se genera resistencia activa por parte del profesorado (Kezar, 2004; Whitchurch, 2010). En este sentido, varios de los entrevistados manifiestan una preocupación por el riesgo de subordinar el trabajo académico a la gestión gerencial. En efecto, P1 sostiene “no podemos el mundo académico estar al servicio de la tecnocracia”. Mientras que P15 señala “los académicos estamos al servicio de la parte administrativa y creo que eso no puede ser”. Adicionalmente, P7 manifiesta “hoy día la superestructura tecnócrata nos somete a mediciones de logro y una serie de otras variables cuantificables que nos hacen dejar de ser académicos en esta perspectiva”. Estos testimonios sugieren que los académicos consideran que están perdiendo control frente a un sistema gerencialista que busca imponer reglas externas a la tradición colegial.

Asimismo, el conflicto se manifiesta en disputas sobre la toma de decisiones en políticas académicas y en tensiones respecto a la implementación de estrategias institucionales que afectan la organización del trabajo académico (Enders & Naidoo, 2019). La consolidación del gerencialismo en la universidad ha intensificado estas fricciones, ya que los académicos perciben que las decisiones estratégicas están cada vez más orientadas por criterios de eficiencia administrativa en detrimento de valores académicos tradicionales (Rhoades & Slaughter, 1997). Un caso ilustrativo es el testimonio de P7, quien menciona que en algunas facultades “no se compra un lápiz si no pasa por el visto bueno de un gestor (profesional), y el decano no entra ni por si acaso a discutir el tema”. Esta afirmación da cuenta de la percepción de pérdida de autonomía de las autoridades académicas tradicionales, lo que agrava las tensiones en la gobernanza universitaria. Esta percepción es concordante con los hallazgos de Scharager (2017) quien señala que los profesionales han asumido funciones clave en la toma de decisiones académicas, lo que ha llevado a tensiones con los académicos, quienes los perciben como *el otro* en la estructura institucional.

Un factor clave en este escenario es la existencia de mecanismos de mediación y negociación que permitan gestionar las tensiones. Estudios han demostrado que las universidades que implementan espacios formales de diálogo entre académicos y profesionales del tercer espacio logran reducir la percepción de conflicto y encontrar formas de colaboración que minimicen la competencia destructiva (Whitchurch, 2012; Woelert & Stensaker, 2025). Sin embargo, cuando estos mecanismos son inexistentes o inefectivos, el conflicto institucional puede derivar en un bloqueo organizacional, donde las reformas y cambios estratégicos encuentran resistencia constante que limita su implementación (Kezar & Eckel, 2004).

En este contexto, la institucionalización de un diálogo efectivo entre ambos grupos es esencial para evitar que la universidad se convierta en un espacio de confrontación permanente. La

evidencia empírica sugiere que, sin mayor claridad en la distribución de roles y en los mecanismos de participación, las tensiones seguirán presentes y pueden afectar la estabilidad institucional.

Escenario 3: Invisibilización

Este escenario se caracteriza por la ausencia de reconocimiento formal de los profesionales del tercer espacio dentro de la universidad, lo que limita su legitimidad institucional. A diferencia del conflicto institucional activo, aquí la interacción entre académicos y estos profesionales no genera tensiones abiertas, ya que su labor es percibida como secundaria o periférica dentro de la estructura universitaria (Whitchurch, 2008). No obstante, la invisibilización no implica una falta de contribuciones significativas de los profesionales de la administración, sino una ausencia de reconocimiento y valoración. En estos contextos, los profesionales del tercer espacio desempeñan funciones clave, como la gestión de proyectos estratégicos, la administración de políticas de calidad y la promoción de la internacionalización, pero su labor no se traduce en reconocimiento explícito en la estructura de toma de decisiones (Enders & Naidoo, 2019). Esta falta de integración se evidencia en el testimonio de P8, quien señala: “La Universidad generó un cambio cultural que es muy lento, muy lento, pero se han ido generando espacios de profesionalización al interior de la institución, aunque no siempre esos espacios han sido homogéneos”. Una percepción similar la recoge otra entrevistada, quien subraya que “la institución... es muy pesada de mover, también lo que yo creo que todavía falta es pensamiento estratégico, somos muy operativos” (P10). Ambas visiones coinciden en que la invisibilización se ve reforzada por la lentitud y heterogeneidad del cambio organizacional, lo que dificulta el reconocimiento de los profesionales del tercer espacio.

Este escenario también puede derivar de modelos de gobernanza que no han evolucionado para integrar plenamente a los profesionales del tercer espacio en la toma de decisiones estratégicas (Carvalho & Videira, 2019; Croucher & Woelert, 2022). En universidades con estructuras colegiadas tradicionales, los académicos continúan siendo los principales referentes en la conducción institucional, mientras que las decisiones administrativas se toman de manera aislada, sin una articulación efectiva entre ambos sectores (Kezar, 2004). En el caso de las universidades chilenas, Scharager (2017) evidencia que aunque los límites entre académicos y administradores se han ido desdibujando, todavía existen estructuras diferenciadas que limitan la integración real en la toma de decisiones.

La invisibilización tiene efectos adversos tanto para los profesionales del tercer espacio como para la universidad en su conjunto. Para estos profesionales, la falta de legitimidad puede traducirse en desmotivación y en dificultades para proyectar sus trayectorias dentro de la academia (Whitchurch, 2010). A nivel institucional, la ausencia de una integración efectiva puede derivar en una falta de coordinación organizacional, afectando la eficiencia y la capacidad de respuesta ante cambios externos (Rhoades & Slaughter, 1997). En este sentido, P12 advierte: “hay tensiones en general porque ahora hay más administrativos”. Su comentario refleja cómo la proliferación de profesionales administrativos no ha ido acompañada por una mayor visibilidad de su rol, generando tensiones latentes sin una integración efectiva. En esta misma dirección, Scharager (2017) destaca que los profesionales administrativos a menudo son considerados como actores secundarios o incluso irrelevantes.

En el escenario de invisibilización, la literatura muestra que el bajo reconocimiento de los profesionales del tercer espacio tiende a reproducir una fragmentación persistente entre lo académico y lo administrativo. Estudios previos señalan que, en contextos donde estos actores carecen de visibilidad, su aporte suele quedar confinado a funciones de apoyo, lo que debilita su integración en la gobernanza institucional (Meyer & Rowan, 1977). En contraste, investigaciones recientes han identificado que la creación de espacios de colaboración formal, su incorporación en instancias académicas y el desarrollo de programas conjuntos constituyen mecanismos que han

favorecido, en algunos casos, un mayor reconocimiento de su labor (White et al., 2020). La evidencia empírica recogida en este estudio sugiere que, cuando tales mecanismos no están presentes, la invisibilización se prolonga y con ello se limita el potencial de una gobernanza universitaria más equilibrada.

Desde una perspectiva más amplia, la invisibilización también se explica por los desafíos de identidad ocupacional que enfrentan los profesionales del tercer espacio. Como señalan Thorpe y Partridge (2024), estos actores suelen ser percibidos como ‘forasteros’ dentro de la universidad, con credibilidad limitada y roles ambiguos que rara vez alcanzan el mismo estatus que los académicos. Esta falta de visibilidad refuerza su marginalidad institucional, aun cuando cumplen funciones relevantes en la gestión universitaria.

Asimismo, la persistencia de este escenario refleja tensiones culturales más profundas entre la lógica académica y la lógica administrativa. Mientras la primera se asocia a la autonomía, la colegialidad y la primacía de la disciplina, la segunda enfatiza la eficiencia, la jerarquía y la orientación al servicio institucional. Los profesionales del tercer espacio, situados en el cruce de estas culturas, quedan atrapados en una zona intermedia que acentúa su invisibilidad: ni plenamente reconocidos por la academia ni legitimados como parte de la jerarquía administrativa.

Escenario 4: Conflicto de identidad y resistencia

Este escenario representa el mayor nivel de fricción dentro de la universidad, caracterizado por una baja legitimidad de los profesionales del tercer espacio y una alta conflictividad en su interacción con los académicos. En este contexto, los profesionales del tercer espacio intentan desafiar estructuras institucionales establecidas sin contar con el reconocimiento suficiente, lo que genera tensiones constantes y resistencia activa por parte de la comunidad académica (Rhoades & Slaughter, 1997; Whitchurch, 2008).

En el caso analizado, este escenario se manifestó principalmente en un contexto de estructuras de gobernanza percibidas como tradicionales, donde la autonomía académica es altamente valorada y los intentos de introducir modificaciones administrativas suelen interpretarse como una amenaza. En efecto, en las universidades chilenas, especialmente en aquellas tradicionales, los académicos suelen percibir a los profesionales de la gestión como actores externos que, más que contribuir a la mejora del trabajo académico, buscan ejercer control mediante métricas propias del ámbito empresarial (Scharager, 2017).

Desde la perspectiva del profesorado, la expansión de estos profesionales en áreas estratégicas, como la gestión de la investigación o la asignación de recursos, se interpreta como un intento de imponer criterios gerenciales sobre valores académicos fundamentales (Deem et al., 2007; Kezar, 2004). Esta percepción es expresada por P7, quien señala: “El académico en general se siente como que está desplazado en función de los gestores. El problema está en que el gestor sigue siendo un profesional de bajo rango dentro del esquema universitario”. Asimismo, P15 sostiene que “los académicos han considerado que están gobernando los profesionales y no el cuerpo académico, y eso ha generado una tensión”. Estos testimonios reflejan cómo los académicos perciben la creciente influencia administrativa como una amenaza a su autonomía y estatus dentro de la estructura universitaria. Al mismo tiempo que se relativiza la supuesta autoridad de los profesionales.

En este contexto, se generan dinámicas de exclusión, en las que los profesionales del tercer espacio son marginados de los procesos clave de toma de decisiones, lo que refuerza su falta de legitimidad y acentúa el ciclo de conflicto (Becher & Trowler, 2001). En muchos casos, estos profesionales intentan legitimarse alineando su discurso con el académico y adoptando prácticas simbólicas que refuerzan su cercanía con la cultura universitaria (Enders & Naidoo, 2019; Whitchurch, 2010). Sin embargo, en el caso chileno, el conflicto parece intensificarse debido a la percepción de los académicos de que los profesionales del tercer espacio están adquiriendo una

creciente influencia en la gestión académica y administrativa, particularmente en el ámbito del aseguramiento de la calidad (Valdés, 2023). Tal como indica el entrevistado P6: “En el ámbito académico, hay muchas cosas que están ya normadas y protocolizadas. Lo primero es el proyecto formativo, que dicta cuáles son los márgenes en los que se mueve un profesor, pero en la estructura mayor de la Universidad, los académicos no tienen acceso real a la toma de decisiones”. Su testimonio evidencia la sensación de exclusión del profesorado respecto de la toma de decisiones estratégicas, lo que refuerza la idea de que estas están controladas por actores externos a la academia.

Cuando la falta de legitimidad persiste en el tiempo, los profesionales del tercer espacio pueden desarrollar estrategias de resistencia, como la creación de estructuras paralelas de influencia o el uso de redes informales para incidir en las decisiones institucionales (Meyer & Rowan, 1977; Rhoades & Slaughter, 1997). Estas dinámicas aumentan la conflictividad interna, generando una espiral de tensiones que impacta negativamente en la gobernanza y en la eficiencia organizacional. Este escenario es particularmente evidente en testimonios como el de P12, quien observa que “estamos más sometidos a lo administrativo, a la gestión más que a la docencia”. Su comentario refleja la percepción de que las exigencias gerenciales han desplazado las prioridades académicas, lo que intensifica la resistencia del profesorado. Esta percepción concuerda con los hallazgos de Valdés (2023), quien advierte sobre la inquietud de los académicos respecto al riesgo de una creciente burocratización derivada de la implementación de esquemas gerenciales.

En la literatura se han identificado estrategias asociadas a la reducción de este tipo de tensiones, tales como el reconocimiento formal de los profesionales del tercer espacio, el establecimiento de instancias de diálogo estructurado y el desarrollo de mecanismos de gobernanza inclusiva (Kezar & Eckel, 2004; Woelert & Stensaker, 2025). Además, la capacitación en liderazgo compartido y la clarificación de roles pueden reducir conflictos y facilitar modelos colaborativos (White et al., 2020). Sin estos cambios, las tensiones entre académicos y gestores administrativos seguirán en aumento, afectando la cohesión institucional.

Si bien los entrevistados expresaron una diversidad de perspectivas, la mayoría de los testimonios enfatizó tensiones asociadas a la pérdida de autonomía, la burocratización de procesos y la creciente influencia de los profesionales de la gestión. Esta recurrencia permitió situar a la universidad analizada principalmente dentro del escenario de conflicto de identidad y resistencia, caracterizado por un nivel medio-bajo de legitimidad y un nivel medio-alto de conflicto, aunque también se identificaron elementos de otros escenarios en menor medida. Esta situación se explica, en términos generales, por la percepción de los académicos de una progresiva pérdida de autonomía y la imposición de criterios gerenciales, lo que genera resistencia dentro de la comunidad universitaria. La indefinición de roles y la ausencia de mecanismos efectivos de integración acentúan esta confrontación. Además, la legitimidad de los actores institucionales se percibe como frágil, dado que su influencia no se sustenta en la producción académica, sino en funciones de gestión, lo que dificulta su aceptación dentro del cuerpo académico. Finalmente, cabe destacar que el análisis no evidenció diferencias sustantivas asociadas a la facultad de pertenencia ni al tipo de dedicación (docentes o investigadores).

Discusión

Los hallazgos de este estudio confirman que la interacción entre académicos y profesionales del tercer espacio está determinada por la confluencia de legitimidad y conflicto dentro de la estructura universitaria. A partir del análisis cualitativo, se ha identificado que la relación entre estos actores no es homogénea, sino que se inscribe en un continuo que oscila entre la colaboración efectiva y la resistencia activa. Este fenómeno es consistente con estudios previos sobre la gobernanza universitaria (Deem et al., 2007; Whitchurch, 2008), los cuales han documentado la

emergencia de actores híbridos y las tensiones que su incorporación genera en la dinámica institucional.

La tipología desarrollada en este estudio aporta un marco analítico para comprender los distintos escenarios en los que académicos y profesionales del tercer espacio interactúan. En particular, los resultados evidencian que la relación entre ambos grupos es más propensa al conflicto cuando la expansión de estos profesionales es percibida como una forma de control gerencial sobre la labor académica. Esta observación coincide con los hallazgos de Scharager (2017), quien señala que los académicos en Chile han manifestado una percepción de pérdida de autonomía a medida que las funciones administrativas y estratégicas ganan influencia. No obstante, mientras Scharager destaca la opacidad en la distribución del poder dentro de las universidades como un factor clave del conflicto, este estudio sugiere que el problema no radica únicamente en la estructura de gobernanza, sino también en la ausencia de mecanismos claros de integración que legitimen a los profesionales del tercer espacio en el ámbito académico.

En el mismo sentido, el escenario de Conflicto de identidad y resistencia, predominante en la universidad analizada, refleja una tensión estructural entre dos lógicas organizativas: la lógica profesional, centrada en la autonomía del quehacer académico, y la lógica burocrática, orientada a la eficiencia y la rendición de cuentas (Becher & Trowler, 2001; Meyer & Rowan, 1977). Valdés (2023) también ha identificado este tipo de tensiones en universidades chilenas, aunque su estudio destaca que la resistencia académica no es homogénea, sino que varía en función de la trayectoria institucional y del grado de consolidación de los profesionales de la gestión. En este punto, la universidad estudiada en este trabajo se asemeja a aquellas instituciones donde Valdés observa un nivel intermedio de profesionalización, en las que el conflicto emerge precisamente porque la legitimidad de estos actores sigue siendo frágil y contestada.

Uno de los principales aportes de este estudio es la evidencia de que la legitimidad de los profesionales del tercer espacio no es un atributo fijo, sino que se configura a través de procesos de reconocimiento institucional y dinámicas organizacionales específicas. En el escenario de colaboración eficaz, por ejemplo, los académicos valoran la contribución de estos actores cuando su labor facilita la docencia y la investigación sin interferir en la autonomía académica. Valdés (2023) coincide en que la percepción de los académicos hacia los gestores mejora en contextos donde existen estructuras formales de cooperación y en universidades donde la profesionalización de la gestión es vista como un apoyo estratégico en lugar de un mecanismo de control. Sin embargo, este estudio sugiere que la construcción de la legitimidad no solo depende de la estructura organizativa, sino también de la capacidad de los propios profesionales del tercer espacio para generar redes de colaboración y demostrar su contribución a la misión académica.

En contraste, en contextos donde los profesionales del tercer espacio carecen de reconocimiento formal y sus funciones son percibidas como auxiliares, como en el escenario de Invisibilización, su influencia es marginal y su impacto en la toma de decisiones se reduce. Scharager (2017) ha documentado que, en universidades chilenas con estructuras más tradicionales, los profesionales de la gestión son percibidos como figuras secundarias que operan en un espacio de baja visibilidad institucional. Sin embargo, mientras Scharager destaca la persistencia de una separación estricta entre lo académico y lo administrativo, este estudio sugiere que la invisibilización puede ser parcial y transitoria, dependiendo de la evolución de las prácticas de gobernanza universitaria. En otras palabras, en ciertos contextos, estos profesionales logran ampliar su influencia de manera informal, a pesar de no contar con un reconocimiento explícito dentro de la estructura de toma de decisiones.

A partir de estos hallazgos, es posible plantear que la evolución del tercer espacio en las universidades depende de tres factores clave: (1) la existencia de mecanismos institucionales que otorguen legitimidad formal a estos profesionales, (2) la capacidad de estos actores para desarrollar

estrategias de integración en la cultura académica y (3) la disposición de los académicos para aceptar formas de colaboración que no comprometan su autonomía disciplinaria. Estos factores han sido documentados en estudios sobre la profesionalización de la gestión universitaria (Carvalho & Videira, 2019; Scharager, 2017) y son fundamentales para comprender la variabilidad en los niveles de conflicto y legitimidad observados en distintas instituciones. En el caso chileno, Valdés (2023) argumenta que las estrategias de legitimación de estos profesionales dependen de la flexibilidad organizativa de cada institución, lo que sugiere que el grado de profesionalización de la gestión universitaria no es uniforme y sigue siendo un proceso en construcción.

Desde una perspectiva más amplia, estos resultados contribuyen al debate sobre la transformación de la gobernanza universitaria y los cambios en la configuración del trabajo académico. Mientras algunos estudios han señalado que la presencia de profesionales del tercer espacio fortalece la capacidad estratégica de las universidades (Kallio et al., 2022; White et al., 2020), otros advierten que su expansión puede reforzar tendencias gerencialistas que erosionan la autoridad académica (Deem et al., 2007; Rhoades & Slaughter, 1997). La tipología desarrollada en este estudio permite matizar estas posiciones al mostrar que la relación entre estos actores no es uniforme, sino que depende de múltiples variables contextuales y organizacionales. En este punto, los hallazgos de este estudio refuerzan los planteamientos de Scharager (2017) y Valdés (2023) en cuanto a la heterogeneidad de los modelos de integración del tercer espacio en las universidades chilenas, aunque sugieren que la legitimidad de estos actores no es estática, sino que se construye en función de las relaciones de poder dentro de cada institución.

En términos prácticos, estos hallazgos sugieren que las universidades que buscan reducir tensiones en la relación entre académicos y profesionales del tercer espacio deben diseñar estrategias de gobernanza que equilibren la autonomía académica con la necesidad de estructuras de gestión eficientes. Esto podría incluir la creación de espacios de participación conjunta, la definición clara de roles y responsabilidades y la implementación de mecanismos de evaluación que permitan validar la contribución de estos actores al quehacer universitario. En Chile, Valdés (2023) ha identificado que los modelos de gobernanza participativa han facilitado la construcción de relaciones de confianza entre académicos y profesionales de la gestión, reduciendo las percepciones de amenaza y promoviendo una mayor integración institucional.

Finalmente, aunque este estudio se ha centrado en la percepción de los académicos, futuras investigaciones podrían explorar la perspectiva de los profesionales del tercer espacio para obtener una visión más integral de la dinámica organizativa. Asimismo, la replicación de este modelo en distintos contextos institucionales permitiría evaluar su aplicabilidad en universidades con diferentes estructuras de gobernanza, enriqueciendo la comprensión sobre la evolución del tercer espacio en la educación superior contemporánea.

Conclusiones

Este estudio ha proporcionado una visión detallada sobre la interacción entre académicos y profesionales del tercer espacio en una universidad chilena, centrando la atención en los procesos de legitimidad y conflicto que emergen en estos entornos híbridos. A través de un análisis cualitativo basado en entrevistas, se ha desarrollado un modelo que permite categorizar cuatro escenarios diferenciados, según los niveles de legitimidad y conflicto presentes en estas relaciones.

Los hallazgos indican que, si bien la integración de los profesionales del tercer espacio contribuye a la eficiencia organizativa y a la coordinación interdepartamental, este proceso no está exento de tensiones. La legitimidad de estos actores sigue siendo un tema central de debate. A pesar de que su papel puede ser reconocido en ciertos ámbitos, en muchas ocasiones sigue siendo percibido como periférico por los académicos, quienes ven en su creciente presencia una amenaza a

la autonomía profesional. Sin embargo, es importante destacar que, a pesar de estas tensiones, los académicos no han perdido autonomía sustantiva sobre el trabajo académico esencial. En el caso analizado, los testimonios sugieren que las decisiones clave en torno a la docencia e investigación continúan siendo responsabilidad de los académicos, quienes perciben mantener control sobre las áreas fundamentales de su labor. Esto indica que, aunque los profesionales del tercer espacio han ampliado su influencia en ámbitos administrativos y estratégicos, los académicos siguen considerando que conservan soberanía en el núcleo de su trabajo académico individual.

Este fenómeno subraya la complejidad de la transición hacia un modelo de gobernanza híbrido, donde las fronteras tradicionales entre la gestión y la academia se difuminan, pero no sin generar fricciones. El modelo de cuatro escenarios propuesto muestra que, en el contexto de la universidad chilena estudiada, prevalecen escenarios caracterizados por *Conflicto de identidad y resistencia*. Las tensiones entre académicos y profesionales del tercer espacio no se limitan a disputas de poder o reconocimiento, sino que reflejan una resistencia más profunda hacia los cambios en la estructura organizativa y en las prácticas de gobernanza. En este sentido, las dinámicas observadas son indicativas de una resistencia a la reconfiguración de la autoridad dentro de la universidad, especialmente en lo que respecta a la influencia de las diversas partes interesadas en los procesos de toma de decisiones en los distintos niveles organizacionales.

Estos resultados también ponen en evidencia que la legitimidad de los profesionales del tercer espacio no solo depende de su capacidad para gestionar aspectos administrativos o estratégicos, sino también de su habilidad para adaptarse a las estructuras organizacionales preexistentes y su participación en los procesos de toma de decisiones. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos por integrarse en la dinámica institucional, la consolidación de estos profesionales sigue siendo un proceso fragmentado y, en muchos casos, ambiguo. La percepción de estos actores como figuras híbridas, que no se ajustan completamente a los roles académicos ni administrativos tradicionales, sigue siendo un factor determinante en las tensiones observadas.

Por último, este estudio contribuye al cuerpo de literatura sobre gobernanza universitaria al ofrecer un marco conceptual que permite entender las diferentes formas en que la legitimidad y el conflicto estructuran las relaciones entre académicos y profesionales del tercer espacio. Los resultados refuerzan la idea de que la integración de estos profesionales en el ámbito universitario no es un proceso lineal ni homogéneo, sino que está condicionado por la interacción entre diversos factores organizacionales, culturales e históricos. Si bien los hallazgos permiten avanzar en el entendimiento de estas dinámicas, aún persisten aspectos por indagar. En particular, futuras investigaciones podrían incorporar la perspectiva de los propios profesionales del tercer espacio para analizar cómo construyen su legitimidad y enfrentan tensiones con el cuerpo académico. También resultaría pertinente aplicar y contrastar el modelo en universidades de distinta naturaleza jurídica y organizacional —estatales y privadas—, tanto en Chile como en otros países de América Latina, con el propósito de explorar la variabilidad de los escenarios identificados. De esta manera, se contribuiría a una comprensión más integral y comparada de la evolución del tercer espacio en la educación superior.

Referencias

- Alarcón, M. (2021). ¿Pueden las universidades compatibilizar intereses diversos en torno a propósitos comunes? Un estudio de casos múltiples de universidades chilenas. *Revista de la Educación Superior*, 50(198), 37-58.
- Becher, T., & Trowler, P. R. (2001). *Academic tribes and territories* (2nd ed.). The Society for Research into Higher Education.

- Bernasconi, A., & Clasing, P. (2015). Legitimacy in university government: a new typology. *Education Policy Analysis Archives*, 23(71), 1-14. <https://doi.org/10.14507/epaa.v23.2001>
- Birnbaum, R. (1988). Presidential searches and the discovery of organizational goals. *The Journal of Higher Education*, 59(5), 489-509. <https://doi.org/10.1080/00221546.1988.11780209>
- Bossu, C., Brown, N., & Warren, V. (2018). Professional and support staff in higher education: An introduction. In *Professional and support staff in higher education* (pp. 1-8). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-10-1607-3_29-1
- Bourdieu, P. (1988). *Homo academicus*. Stanford University Press.
- Brunner Ried, J. J., & Alarcón-Bravo, M. (2024). El gobierno de las universidades chilenas en perspectiva internacional comparada. *Revista Colombiana de Educación*, (93), 193-217. <https://doi.org/10.17227/rce.num93-17805>
- Carvalho, T., & Videira, P. (2019). Losing autonomy? Restructuring higher education institutions governance and relations between teaching and non-teaching staff. *Studies in Higher Education*, 44(4), 762-773. <https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1401059>
- Charmaz, K. (2014). Grounded theory in global perspective: Reviews by international researchers. *Qualitative Inquiry*, 20(9), 1074-1084. <https://doi.org/10.1177/1077800414545235>
- Clark, B. R. (1983). The contradictions of change in academic systems. *Higher Education*, 12(1), 101-116. <https://doi.org/10.1007/BF00140275>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. (2003). *Research design*. Sage Publications.
- De Boer, H., & Maassen, P. (2020). University governance and leadership in Continental Northwestern Europe. *Studies in Higher Education*, 45(10), 2045-2053. <https://doi.org/10.1080/03075079.2020.1823640>
- Deem, R., Hillyard, S., Reed, M., & Reed, M. (2007). *Knowledge, higher education, and the new managerialism: The changing management of UK universities*. Oxford University Press.
- Enders, J., & Naidoo, R. (2019). Audit-market intermediaries: doing institutional work in British research-intensive universities. *Studies in Higher Education*, 44(7), 1290-1301. <https://doi.org/10.4337/9781839102639.00014>
- Enders, J., & Naidoo, R. (2022). The rise and work of new professionals in higher education. In *Research handbook on academic careers and managing academics* (pp. 89-98). Edward Elgar.
- Finkelstein, M. J., Seal, R. K., & Schuster, J. H. (1998). *The new academic generation: A profession in transformation*. Johns' Hopkins University Press.
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15-31. <https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- Hoelscher, M., & Lauer, J. (2024). German higher education managers in the multiple hybrid university and their positioning with respect to third space. *London Review of Education*, 22(1), 1-16. <https://doi.org/10.14324/LRE.22.1.41>
- Kallenberg, T. (2016). Interacting spheres revisited. In R. M. O. Pritchard, A. Pausits & J. Williams (Eds.), *Positioning higher education institutions*. Sense Publishers. https://doi.org/10.1007/978-94-6300-660-6_10
- Kallio, T. J., Kallio, K. M., Huusko, M., Pyykkö, R., & Kivistö, J. (2022). Balancing between accountability and autonomy: the impact and relevance of public steering mechanisms within higher education. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 34(6), 46-68. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-10-2020-0177>
- Kezar, A. (2004). What is more important to effective governance: Relationships, trust, and leadership, or structures and formal processes? *New Directions for Higher Education*, 2004(127). <https://doi.org/10.1002/he.154>

- Kezar, A., & Eckel, P. D. (2004). Meeting today's governance challenges: A synthesis of the literature and examination of a future agenda for scholarship. *The Journal of Higher Education*, 75(4), 371-399. <https://doi.org/10.1080/00221546.2004.11772264>
- Marginson, S., & Considine, M. (2000). *The enterprise university: Power, governance and reinvention in Australia*. Cambridge University Press.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363. <https://doi.org/10.1002/he.154>
- Obexer, R. (2022). Lost in third space: Identity work of a “blended professional” in higher education. *Studies in Technology Enhanced Learning*, 2(3). <https://doi.org/10.21428/8c225f6e.14771617>
- Rhoades, G., & Slaughter, S. (1997). Academic capitalism, managed professionals, and supply-side higher education. *Social Text*, (51), 9-38. <https://doi.org/10.2307/466645>
- Ryttberg, M. (2020). *Professional support staff at higher education institutions: Navigating ambiguities in hybrid roles*. [Doctoral dissertation]. KTH Royal Institute of Technology. <https://doi.org/10.1057/s41307-020-00206-w>
- Ryttberg, M., & Geschwind, L. (2019). Professional support staff in higher education: Networks and associations as sense givers. *Higher Education*, 78, 1059-1074. <https://doi.org/10.1007/s10734-019-00388-2>
- Scharager, J. (2017). *Nuevos actores en un viejo escenario: La profesionalización de la gestión de la calidad académica en Chile, 1990-2015*. [PhD dissertation]. Facultad de Humanidades, Universidad de Leiden, Países Bajos.
- Silvey, V., Pejcinovic, L., & Snowball, T. (2018). Crossing divides: Professional development for third space professionals. In *Professional and support staff in higher education* (pp. 39-54). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-10-6858-4_6
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610. <https://doi.org/10.2307/258788>
- Thorpe, C., & Partridge, H. (2024). The third space in higher education: A scoping review. *Higher Education Policy*, 1-20. <https://doi.org/10.1057/s41307-024-00374-z>
- Valdés Raczynski, F. (2023). *Entre la utopía tecnocrática y la colegialidad académica: Aseguramiento interno de la calidad en universidades chilenas*. [PhD dissertation]. Facultad de Humanidades, Universidad de Leiden, Países Bajos. Recuperado de <https://hdl.handle.net/1887/3646082>
- Veles, N. (2024). Critical thirding and third space collaboration: University professional staff and new type of knowledge production. *London Review of Education*, 22(1). <https://doi.org/10.14324/LRE.22.1.24>
- Vere, K., Verney, C., & Webster-Deakin, T. (2024). Crossing and dismantling boundaries: recognising the value of professional staff within higher education. *London Review of Education*, 22(1), 1-17. <https://doi.org/10.14324/LRE.22.1.29>
- White, S., White, S., & Borthwick, K. (2021). Blended professionals, technology and online learning: Identifying a socio-technical third space in higher education. *Higher Education Quarterly* 75, 161-174. <https://doi.org/10.1111/hequ.12252>
- Whitchurch, C. (2008). Shifting identities and blurring boundaries: The emergence of third space professionals in UK higher education. *Higher Education Quarterly*, 62(4), 377-396. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2273.2008.00387.x>
- Whitchurch, C. (2012). *Reconstructing identities in higher education: The rise of 'third space' professionals*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203098301>
- Whitchurch, C. (2010). Some implications of public/private space for professional identities in higher education. *Higher Education* (00181560), 60(6). <https://doi.org/10.1007/s10734-010-9320-z>

- Whitchurch, C. (2019). From a diversifying workforce to the rise of the itinerant academic. *Higher Education*, 77(4), 679-694. <https://doi.org/10.1007/s10734-018-0294-6>
- Whitchurch, C. (2015). The rise of third space professionals: Paradoxes and dilemmas. In *Forming, recruiting and managing the academic profession* (pp. 79-99). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-16080-1_5
- Woelert, P., & Croucher, G. (2024). Polarisation and casualisation: The changing academic workforce at Australian universities. In *Research handbook on academic labour markets* (pp. 280-289). Edward Elgar. <https://doi.org/10.4337/9781803926865.00032>
- Woelert, P., & Stensaker, B. (2025). Strategic bureaucracy: The convergence of bureaucratic and strategic management logics in the organizational restructuring of universities. *Minerva*, 63(1), 1-21. <https://doi.org/10.1007/s11024-024-09535-1>
- Yin, R. K. (2018). Case study research and applications. *Education*, 78(1), 165-181. <https://doi.org/10.1007/s10734-018-0337-z>

Sobre los Autores

Mario Alarcón

Universidad Diego Portales (Chile)

mario.alarcon@udp.cl

Doctor en Educación Superior por la Universidad de Leiden, Países Bajos. Profesor Asistente de la Facultad de Educación de la Universidad Diego Portales de Chile. Dirige el programa de Magíster en Gestión de Instituciones de Educación Superior. Forma parte de la Cátedra UNESCO Sistemas y Políticas Comparadas de Educación Superior. Ha ocupado cargos de alta dirección en universidades chilenas tanto en el ámbito académico como administrativo. Sus intereses de investigación se centran en gobernanza de los sistemas de nacionales de educación superior, gobierno universitario y profesión académica.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3939-724X>

José Joaquín Brunner

Universidad Diego Portales y Universidad de Tarapacá (Chile)

josejoaquin.brunner@gmail.com

Doctor en Sociología por la Universidad de Leiden, Países Bajos, pregrado en la Pontificia Universidad Católica de Chile, posgrado en la Universidad de Oxford. Profesor Titular/Emérito de la Universidad Diego Portales, Chile, donde dirige la Cátedra UNESCO Sistemas y Políticas Comparadas de Educación Superior y el Programa de Doctorado de Educación Superior, impartido conjuntamente con la Universidad de Leiden. También es investigador en el Instituto de Investigación Avanzada de la Universidad de Tarapacá. Sus temas de investigación se centran en economía política y gobernanza de la educación superior, análisis de sistemas y políticas comparadas.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7832-0237>

archivos analíticos de políticas educativas

Volumen 34 Número 8

20 de enero 2026

ISSN 1068-2341



Los/as lectores/as pueden copiar, mostrar, distribuir, y adaptar este artículo, siempre y cuando se de crédito y atribución al autor/es y a Archivos Analíticos de Políticas Educativas, los cambios se identifican y la misma licencia se aplica al trabajo derivada. Más detalles de la licencia de Creative Commons se encuentran en

<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. Cualquier otro uso debe ser aprobado en conjunto por el autor/es, o AAPE/EPAA. La sección en español para Norte América de AAPE/EPAA es publicada por el *Mary Lou Fulton College for Teaching and Learning Innovation, Arizona State University* y la *Universidad de Guadalajara* de México. Los artículos que aparecen en AAPE son indexados en CIRC (Clasificación Integrada de Revistas Científicas, España) DIALNET (España), [Directory of Open Access Journals](#), EBSCO Education Research Complete, ERIC, Education Full Text (H.W. Wilson), PubMed, QUALIS A1 (Brazil), Redalyc, SCImago Journal Rank, SCOPUS, Socolar (China).

Sobre el consejo editorial: <https://epaa.asu.edu/ojs/index.php/epaa/about/editorialTeam>

Por errores y sugerencias contacte a Fischman@asu.edu
