

## **ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL UNIVERSIDAD - ESTADO - SOCIEDAD**

El Programa de Promoción de la Universidad Argentina de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación está llevando adelante una nueva línea de trabajo orientada a promover la articulación institucional de la Universidad con el Estado y con la Sociedad, bajo la premisa de fomentar la sinergia de líneas de trabajo y acciones compartidas y consensuadas.

Hasta la fecha hemos puesto un énfasis mayor en la vinculación de la universidad argentina con el mundo a través de misiones, ferias y redes interinstitucionales. Pero creemos que también es muy importante llevar a cabo el fortalecimiento de los vínculos entre la universidad y otros actores institucionales del ámbito nacional, ya sean públicos, privados o del denominado tercer sector. De hecho, resulta apropiado en este punto recordar que una de nuestras misiones consiste en promover el rol de la universidad como oferente de asistencia técnica especializada a los requerimientos que existan en el orden nacional.

### **El concepto de articulación institucional**

La vinculación de las instituciones universitarias con el Estado y la sociedad es una herramienta potente que puede ser empleada para el desarrollo de fines muy diversos, siendo fundamental para la producción de conocimientos y servicios que de manera autónoma serían muy difíciles de lograr, así como para proporcionar respuestas más efectivas a las necesidades sociales relacionadas con el desarrollo económico y con el mejoramiento de la calidad de vida. También son una oportunidad para ampliar los recursos presupuestarios, ampliar la cobertura de actividades y el ámbito de influencia, efectuar intercambios de docentes y estudiantes y por qué no mejorar la imagen institucional de la universidad en la sociedad.

Un concepto que expresa acabadamente estos procesos es el de "red", entendida en el campo de la educación superior, como una forma de relación horizontal entre instituciones universitarias, o entre ellas y los sectores públicos y privados, de carácter cooperativo y/o asociativo. Constituye una valiosa herramienta para el mejoramiento de la calidad y la pertinencia de la formación a partir de la integración de funciones así como también para la jerarquización de la investigación o el desarrollo institucional en términos generales. Al favorecer estructuras más flexibles, las redes permiten extender y diversificar actividades, experimentar nuevos desarrollos y compartir riesgos, potenciando los propios perfiles de cada institución universitaria y generando a la par la provisión de nuevos servicios y competencias.

Con esta visión, el Programa alienta a las universidades a que difundan y ofrezcan lo mejor de sus carreras de grado y posgrado, sus cursos específicos, la enseñanza del español, la innovación de los desarrollos tecnológicos, culturales y artísticos, la asistencia técnica y la transferencia de conocimientos.

La articulación institucional se muestra entonces como un concepto apropiado para expresar la posibilidad de aglutinar voluntades y experiencias así como la de reagrupar recursos y patrimonios. Constituye un mecanismo que potencia los lazos de cooperación por sobre los lazos de competencia, promoviendo el accionar coordinado y solidario de soluciones y respuestas a las más diversas cuestiones y problemáticas que caracterizan a la sociedad actual.

### **Antecedentes de políticas de articulación institucional universitaria**

Desde el año 2001 se registran numerosos antecedentes de políticas a nivel nacional que han priorizado la relación del Estado con la universidad, en tanto ámbito de producción de conocimientos y saberes aplicables a la resolución de problemas concretos, tanto de la gestión administrativa del Estado como de la vida social en general.

Lo actuado desde áreas diversas se ratificó mediante el Decreto N° 2508/2002 por el cual se adicionó un párrafo al inciso d) del artículo 25 del Decreto 1023/2001, estableciendo que las Universidades Nacionales tendrían el carácter de consultoras preferenciales cuando se realizaran contrataciones directas encuadradas en los apartados 2 y 8 del aludido inciso. En el año 2004 se decidió modificar tal criterio y habilitar una causal de contratación directa con las Universidades Nacionales, a través del Decreto 204/2004. El mismo establece en sus considerandos que *éstas constituyen entes de reconocido prestigio profesional en cada una de sus áreas, lo cual las convierte en un calificado recurso no sólo para abordar las tareas de asesoramiento que requieren las jurisdicciones y entidades de la Administración Nacional, sino también para las distintas contrataciones que realiza el Estado.*

El Programa de Promoción de la Universidad Argentina también cuenta con antecedentes de actividades realizadas con el apoyo de diversos organismos y dependencias de la Administración Pública Nacional, así como de organismos internacionales.

La segunda Convocatoria a la presentación de proyectos, denominada "un puente entre la universidad y la sociedad", implicó el trabajo conjunto con la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable, la Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia de la Jefatura de Gabinete de Ministros, la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional del Ministerio de Economía, el Programa de Educación Intercultural Bilingüe, de la Secretaría de Educación de la Nación (Ministerio de Educación) y el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM), entre otras. Todas ellas han realizado aportes trascendentes proponiendo temas para las convocatorias y recomendaciones para las instituciones presentantes, colaborando con la asistencia técnica a lo largo del período de formulación de los proyectos y comprometiendo la presencia de evaluadores para acompañar el proceso de selección de las propuestas.

Asimismo, la Convocatoria de "misiones de las universidades al exterior" contó con el apoyo de la Subsecretaría de Relaciones Institucionales del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, y la Fundación Exportar. Ambos organismos han realizado aportes trascendentes

proponiendo aspectos específicos para la convocatoria y recomendaciones para las instituciones presentantes.

La tercera Convocatoria, referida al tema de Responsabilidad social universitaria recibió la colaboración de la Secretaría de Políticas, Regulación y Relaciones sanitarias del Ministerio de Salud y de la Secretaría de Políticas Sociales y Desarrollo Humano del Ministerio de Desarrollo Social.

Y a partir del 2009 se ha promovido la participación de las universidades argentinas en ferias internacionales en colaboración con la Fundación Exportar.

### **Algunas consideraciones a tener en cuenta**

La noción de articulación parte del supuesto de que todo proceso sinérgico produce resultados cualitativamente superiores a la suma de las actuaciones individuales, pudiéndose considerar que toda articulación interinstitucional estaría simbolizada con la fórmula: uno más uno es mayor que dos.

Sin embargo, como estamos ante procesos sociales, ciertas regularidades no se aplican a la totalidad de los casos. Todavía no se registran evaluaciones profundas de los resultados alcanzados por procesos de articulación institucional que alertan acerca de posibles impactos negativos o neutros. Tener en cuenta estas situaciones permitirá poder anticipar resultados no esperados o, mejor aún, tener la posibilidad de corregir su curso. Asimismo debe tenerse presente que la generación, desarrollo y mantenimiento de relaciones o vínculos institucionales implica un costo nuevo a considerar, tanto en materia de recursos, información, tiempo, etc. Por ejemplo, podría darse el caso que dos instituciones sólo logren articularse a partir de sus respectivas carencias o debilidades. O bien, que la articulación logre sólo una comunidad de acciones y no potencie efectos, pero que para ello haya sido necesario sostener los costos de la articulación. Una tercera posibilidad es que la articulación termine teniendo impacto negativo sobre la actividad que cada una de la organizaciones realizaba o al menos para una de ellas.

En síntesis, frente a cada posibilidad real y concreta de articular con otra organización sería necesario realizar un *análisis de factibilidad de propuestas de articulación*. Para ello será de utilidad tratar de dar respuestas a una serie de preguntas que permiten analizar estratégicamente la pertinencia, oportunidad y beneficios de la misma, a saber:

- ¿Con qué instituciones es conveniente generar la articulación?
- Qué ventajas nos traerá la articulación?
- Qué desventajas nos traerá la articulación?
- ¿Qué implicancias acarrea sobre la organización interna y sobre los resultados esperados de la propia actividad?
- ¿Qué grado de coordinación establecer?

- ¿Cuáles son los costos que implica la articulación?
- ¿Cuáles son los tiempos necesarios y adecuados de un plan de acción conjunta?

## **Rol de los actores**

En este camino de la articulación de esfuerzos no todos los actores cumplen los mismos roles y resulta de importancia definir cada uno de los espacios de acción a fin de coordinar adecuadamente las tareas y de evitar la superposición de esfuerzos. En este caso resulta de particular interés analizar el rol esperado tanto del propio Programa de Promoción de la Universidad Argentina como de las instituciones universitarias.

Es indudable que la formación y capacitación es el objetivo central de las instituciones universitarias. Sin embargo no se deben descartar otros que han tomado un cierto grado de relevancia en los últimos años.

Por un lado la universidad puede actuar aportando sus conocimientos para la resolución de problemas complejos a los que se enfrenta hoy la administración gubernamental y la implementación de políticas públicas y frente a los que habitualmente el Estado respondía mediante los aportes de sus propios planteles técnicos o bien, en los últimos años, a partir de la contratación de servicios de consultorías a entidades privadas. El rol de la universidad, pública especialmente, como consultor preferencial del Estado viene tomando creciente fuerza con posterioridad a la severa crisis que atravesó el país en el año 2001.

Por otro lado, también en los últimos años tanto el Estado como entidades privadas y del tercer sector han dado fuerte impulso al financiamiento de actividades a partir de un mecanismo de convocatoria a la presentación de proyectos. En este caso la universidad tiene un doble espacio de actuación. Puede intervenir asistiendo técnicamente a las entidades potencialmente interesadas en presentarse a las convocatorias pero que no cuentan con la capacidad técnica como para afrontar la instancia de presentación de propuestas bajo los requerimientos y condicionalidades que cada institución financiadora impone a su universo de posibles destinatarios. Así como también puede asistir al organismo financiador en la evaluación técnica y selección de las propuestas, dado que quizás a aquel no le sea posible contar con expertos en la diversidad de campos y áreas temáticas de acción que puedan ser de interés financiar.

En lo que se refiere al Programa de Promoción de la Universidad Argentina, éste puede asumir un rol estrictamente articulador, es decir orientado a concretar el encuentro de intereses de instituciones universitarias y no universitarias y a colaborar en el desarrollo de un trabajo conjunto. Por otra parte también puede actuar como un cofinanciador de propuestas conjuntamente con otros organismos, dado que dispone de fondos presupuestarios para ello. En tercer lugar, el Programa puede actuar poniendo su capacidad instalada al servicio de otros organismos que decidan destinar

fondos directos a las universidades a través de distintas metodologías. Y, finalmente, generando y promoviendo nuevos mecanismos de asociación público-privado con entidades que aspiren a trabajar conjuntamente con el sistema universitario.

### **Estrategia de abordaje**

La estrategia desarrollada implica la realización de una serie de actividades en etapas sucesivas tales como el desarrollo de materiales para la difusión de iniciativas y del propio Programa, el relevamiento de políticas y/o programas llevados a cabo por organismos de la administración pública nacional que tuvieran disponibilidad de fondos destinados a: a) capacitación, ya sean directos (erogación directa a la universidad) o indirectos (desgravación impositiva), b) fondos para actividades de evaluación de proyectos o c) fondos para asistencia y acompañamiento técnicos, la vinculación con los mismos y la construcción de cursos de acción conjuntos.

### **Actividades:**

Hasta la fecha la mayor parte de las actividades que se consensuaron estuvieron dirigidas a difundir la existencia de organismos y programas con disponibilidad de financiamientos diversos en los cuales la Universidad podía actuar en alguno de los roles especificados.

Se han concretado acciones con algunos organismos, específicamente con el Programa de Servicios Agrícolas Provinciales (PROSAP) del Ministerio de la Producción. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos, con la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional del Ministerio de la Producción y con el Programa para el Desarrollo Regional y Sectorial del Banco de la Nación.

<b>Organismo participante</b>	<b>Evento</b>	<b>Expositor</b>
Ministerio de la Producción. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos. Programa de Servicios Agrícolas Provinciales (PROSAP). Red VITEC	XI Reunión Plenaria de la Red de Vinculación Tecnológica. Consejo Interuniversitario Nacional Las Capacidades Tecnológicas de las Universidades y su relación con las Energías Alternativas Calafate, 14 y 15 de mayo de 2009	Ing. Carlos Gebart
Banco Nación. Programa para el Desarrollo Regional y Sectorial.	III Congreso Nacional de Extensión Universitaria denominado "La integración, extensión, docencia e investigación.	Lic. Lucía Sanchez

	Desafíos para el desarrollo social". Universidad del Litoral. Santa Fe, 20, 21 y 22 de mayo de 2009.	
Ministerio de la Producción Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional. Secretarías de Extensión Universitaria	Taller de extensión universitaria Instituciones universitarias nacionales. Mrio de Educación Salón "rosario vera peñaloza" . 25 de junio de 2009	Lic. Horacio Roura. Subsecretario "Herramientas para la mejora de la competitividad de las Pymes y su relación con la Universidad" Andres Elgarrista. Director Nacional de Crédito Fiscal y Capacitación Federal. "Herramientas para la mejora de la competitividad de las Pymes y su relación con la Universidad" Adolfo Espósito. "El Programa de Crédito Fiscal".
Ministerio de la Producción Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional Secretarías de Extensión Universitaria	Taller de extensión universitaria Instituciones universitarias privadas. Mrio de Educación Salón "Rosario Vera Peñaloza" . 25 de junio de 2009	Andres Elgarrista. Director Nacional de Crédito Fiscal y Capacitación Federal. "Herramientas para la mejora de la competitividad de las Pymes y su relación con la Universidad" Adolfo Espósito. "El Programa de Crédito Fiscal".
Ministerio de la Producción Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional Banco Nación. Programa para el Desarrollo Regional y Sectorial. Decanos de Facultades de Derecho y Ciencias Económicas	Articulación institucional. Universidad – Estado – Sociedad. Red de Decanos de Derecho y Ciencias Económicas de las Universidades Públicas. Ministerio de Educación Sala de Situación	Andres Elgarrista. Director Nacional de Crédito Fiscal y Capacitación Federal. "Herramientas para la mejora de la competitividad de las Pymes y su relación con la Universidad" Adolfo Espósito. "El Programa de Crédito Fiscal". Lic. Gabriela García Ariceta. "Financiamiento de proyectos productivos con impacto en el desarrollo local.
Ministerio de la Producción	Articulación institucional.	Andres Elgarrista.

<p>Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional Banco Nación. Programa para el Desarrollo Regional y Sectorial. Decanos de Facultades de Derecho y Ciencias Económicas</p>	<p>Universidad – Estado – Sociedad. Red de Decanos de Facultades de Derecho y Ciencias Económicas de las Universidades Públicas. Ministerio de Educación. Consejo de Rectores de Universidades Privadas. Mrio de Educación. Salón Rosario Vera Peñaloza</p>	<p>Director Nacional de Crédito Fiscal y Capacitación Federal. "Herramientas para la mejora de la competitividad de las Pymes y su relación con la Universidad" Adolfo Espósito. "El Programa de Crédito Fiscal".</p>
<p>Ministerio de la Producción Subsecretaria de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional Banco Nación. Programa para el Desarrollo Regional y Sectorial.</p>	<p>Universidad Nacional del Nordeste. Facultad de Derecho. Destinatarios: PyMES locales.</p>	<p>Andres Elgarrista. Director Nacional de Crédito Fiscal y Capacitación Federal. "Herramientas para la mejora de la competitividad de las Pymes y su relación con la Universidad" Adolfo Espósito. "El Programa de Crédito Fiscal". Lic. Soledad Puechagut. "Financiamiento de proyectos productivos con impacto en el desarrollo local.</p>