



UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
SAN MARTÍN



Escuela de
Política y Gobierno
EPyG_UNSAM

**“Universidad y territorio, diálogos necesarios.
Una mirada sobre la vinculación tecnológica desde la experiencia
del Centro de Innovación y Desarrollo de Empresas y
Organizaciones de la Universidad Nacional de Tres de Febrero”.**

**Maestranda: Lic. Elina Prieto Cochet
Directora: Dra. Diana Suárez**

Abril 2023

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requisitos de la Maestría en Política y Gestión Local, Escuela de Política y Gobierno, Universidad Nacional de San Martín.

RESUMEN

Las relaciones entre actores en la arena territorial ponen de manifiesto la necesidad permanente de desarrollar nuevas capacidades, y repensar funciones y estructuras. La universidad no está exenta de esta situación; esto requiere una problematización de su rol y vinculación con el territorio. De esta manera, el presente trabajo¹ propone indagar cómo se genera la vinculación entre la universidad y su entorno local. Para ello, se toma la experiencia del Centro de Innovación y Desarrollo de Empresas y Organizaciones (CIDEM), organismo a través del cual la Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF), se vincula con empresas, emprendedores/as, organizaciones y otras instituciones del entorno productivo (cámaras empresariales, redes de empresarios/as, municipios) con el propósito de promover procesos de desarrollo productivo local.

El marco teórico responde a aportes de la literatura de Desarrollo local y de la perspectiva de Universidad-Empresa. De esta manera, se toman conceptos y definiciones centrales de ambas perspectivas, referidos principalmente a aspectos institucionales y de interacción entre los actores productivos territoriales, y se prioriza el enfoque sobre la construcción de esa vinculación en estructuras locales.

La metodología consiste en la utilización del estudio de caso único como estrategia de análisis empírico, la cual se orienta a relevar información sobre el caso elegido, a través de la consideración de manera transversal de las tres grandes dimensiones que componen los Sistemas Productivos Territoriales: económico-productiva, político-institucional y socio-cultural. Así, el análisis busca dar a conocer la experiencia de un centro de vinculación tecnológica perteneciente a una Universidad del Conurbano, lo que puede contribuir a echar luz sobre otras experiencias similares.

Los resultados obtenidos indican que la vinculación es un proceso que tiene sus propias dinámicas y tiempos, según cada actor y cada territorio. Asimismo, se verifica una limitante en la vinculación entre universidad y sector productivo, en

¹ Para la elaboración de este trabajo, se han seguido las sugerencias para textos académicos de la “Guía para incorporar el uso del lenguaje inclusivo” de la Universidad Nacional de San Martín. Véase: <https://www.unsam.edu.ar/secretarias/academica/dgyds/GUIA-LenguajeInclusivo.pdf>.

relación a los tiempos y dinámicas de las empresas, que son distintos a los de la universidad. En ese sentido, se evidencia que los puntos de encuentro entre la universidad y el sector productivo se capitalizan mejor en proyectos estratégicos a largo plazo. Se concluye que la manera en que se ejerce la vinculación está relacionada a cuestiones institucionales y del entorno, y de cómo están conformadas las áreas y equipos de trabajo.

Palabras claves: desarrollo local, sistema productivo territorial, universidad-empresa, vinculación, universidad.

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a Diana, directora y guía fundamental de este trabajo, por su enseñanza y tiempo para acompañarme.

Agradezco a mi compañero Agustín, y a Caetano, quien apareció en nuestras vidas en la mitad del camino.

Gracias también a todas las personas entrevistadas. Este trabajo no podría haberse realizado sin la contribución de todos/as y cada uno/a de ellos/as, principalmente del equipo del CIDEM.

Por último, agradezco a la Universidad Nacional de San Martín y a mis compañeras y compañeros de la Maestría, en especial a Leti, por su empuje y compañía a la distancia.

ÍNDICE

1. Marco teórico	
1.1.Desarrollo local y vinculación universidad empresa	7
1.1.1 Desarrollo local	7
1.1.2 Universidad-Empresa y vinculación: desafíos para la articulación de actores	14
1.2 Universidades en Argentina	22
1.2.1 Universidades argentinas	22
1.2.2 Universidades de la Provincia de Buenos Aires	23
2. Metodología	31
2.1 Metodología	31
2.2 Estrategia metodológica	32
2.3 Trabajo de campo	34
3. Presentación del caso y análisis de resultados	35
3.1 La UNTREF	35
3.2 Actores productivos del Partido de Tres de Febrero	36
3.3 Surgimiento del CIDEM	39
3.4 Funcionamiento y capacidades institucionales del CIDEM	41
3.4.a Funciones	41
3.4.b Capacidades	44
3.5 Estrategia de intervención territorial	46
3.5.a Desarrollo de capacidades para la vinculación	48
3.6 Iniciativas de vinculación público-privada	49
3.6.a Mesa Productiva de Tres de Febrero (2015-2016)	49
3.6.b Red de Empresarios/as para el Desarrollo (2019-2023)	50
3.6.c Foro Multisectorial para el Desarrollo Productivo (2020-2023)	51
3.7 Análisis de resultados: a modo de cierre	52
4. Conclusiones finales y recomendaciones	54
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
ANEXOS	62

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y CUADROS

Gráficos

Gráfico 1. Universidades de gestión pública ubicadas en la provincia de Buenos Aires.....	23
Gráfico 2. Estructura organizativa del CIDEM.....	41

Cuadros

Cuadro 1. Dimensiones y componentes del Sistema Productivo Territorial...11	
Cuadro 2. Universidades del Conurbano por etapa de creación.....	28
Cuadro 3. Indicadores y fuentes de información a relevar.....	33
Cuadro 4. Informantes clave entrevistados/as.....	34
Cuadro 5. Bloque de preguntas.....	35
Cuadro 6. Actores clave del Sistema Productivo Territorial del Partido de Tres de Febrero.....	37

INTRODUCCIÓN

El objetivo general de esta tesis es indagar cómo se genera la vinculación entre la universidad y el entorno productivo local, a través del análisis de la experiencia del CIDEM-UNTREF desde el inicio de sus actividades en el año 2004 hasta la actualidad en el partido de Tres de Febrero, Provincia de Buenos Aires.

Los objetivos específicos son: i. analizar la historia del CIDEM a través del estudio de sus funciones y capacidades; ii. examinar la modalidad de intervención territorial del CIDEM-UNTREF mediante el análisis de las iniciativas e intervenciones ejecutadas desde su creación en relación a los actores productivos locales.

Lo que motiva esta tesis es generar recomendaciones de mejora para fortalecer los sistemas productivos territoriales, frente a desafíos actuales en términos de la vinculación que se genera desde la universidad. En los últimos años, la escena territorial empezó a tomar relevancia en la agenda pública nacional: la pandemia demostró la importancia, y necesidad, de coordinar y articular políticas a nivel local. Así, la relevancia de esta tesis radica en aprovechar la oportunidad de reflexión que permite esta situación, tanto en términos de desarrollo local como sobre el lugar que ocupan las universidades en el territorio.

El marco teórico responde a aportes de la literatura de Desarrollo local (Arocena, 1995, 2001 y 2008; Marsiglia, 2009; Rofman [comp.], 2006; Villar, 2018; Coraggio,

2002; Casalis y García Delgado, 2013; López, Menardi y Tecco, 2016; Accinelli, 2015, entre otros/as) y de la perspectiva de Universidad-Empresa (Arocena y Sutz, 2016; Erbes y Suárez, 2016; Boscherini y Yoguel, 2001; para reseñas ver Suárez, Barletta, y Yoguel, 2022). De esta manera, se retoman conceptos y definiciones centrales de ambas perspectivas referidas a los aspectos institucionales y de interacción entre los actores productivos que integran el territorio, y se prioriza el enfoque sobre la construcción de la vinculación en estructuras de poder a nivel local.

Desde la perspectiva del desarrollo local, éste último se entiende como un proceso integral de carácter pluriactoral, que debe ser comprendido en cuatro dimensiones: política, económica, socio-cultural y ambiental (Marsiglia, 2009). En ese sentido, el desarrollo productivo implica un proceso de aprendizaje colectivo, cambio cultural y construcción política generado por los actores (López Iglesias, 2012). Así, el presente trabajo busca indagar en los procesos de articulación entre actores productivos locales a través de una puesta en común entre los aportes de la perspectiva del Desarrollo Local y de la relación Universidad-Empresa, problematizando de esta manera cómo se ejerce esa vinculación desde las universidades a través de una modalidad en particular: la vinculación tecnológica. Las universidades argentinas de gestión pública, integrantes del sistema científico-tecnológico nacional (SCyT), juegan un papel fundamental en los procesos de desarrollo; puntualmente, las universidades nacionales ubicadas en el Conurbano Bonaerense operan desde una lógica particularmente territorial; desarrollan un conjunto de actividades que se orientan al desarrollo de capacidades locales y al fortalecimiento de los recursos propios del territorio. De esta manera, resulta interesante cómo estas instituciones comprenden la vinculación con los actores locales y de qué manera la llevan a cabo.

La metodología consiste en el estudio de caso único, que se basa en una estrategia de análisis empírico para generar conocimiento sobre un individuo, grupo o fenómeno particular contemporáneo considerando su contexto (Yin, 2003), aplicado en este trabajo al caso del Centro de Innovación y Desarrollo de Empresas y Organizaciones (en adelante, "CIDEM") de la Universidad Nacional de Tres de Febrero (en adelante, "UNTREF"), que, de acuerdo a los lineamientos establecidos en su resolución de creación (Resolución UNTREF 721-12; ver Anexo IV), es el

organismo a través del cual la UNTREF se vincula con empresas, emprendedore/as, organizaciones públicas y privadas, y otras instituciones del entorno, con el propósito de promover procesos de desarrollo productivo local. La selección del caso del CIDEM se explica por los siguientes motivos: por un lado, por la posibilidad de acceso a la información necesaria para el análisis, y por otro lado, porque el caso elegido cuenta con una trayectoria de casi veinte años, por lo que se vuelve interesante indagar en su estudio desde una perspectiva histórica pero de cara a los desafíos futuros, particularmente para el Partido de Tres de Febrero, dado que la UNTREF es la única universidad nacional ubicada allí.

De acuerdo al análisis del caso seleccionado, los resultados indican que la vinculación es un proceso que tiene sus propias dinámicas y tiempos; incluso que tiene dinámicas diferentes a la gestión cotidiana de la universidad. Asimismo, se ha verificado una limitante en la vinculación entre universidad y sector productivo, en relación a los tiempos y dinámicas de las empresas, que son distintos a los de la universidad. En ese sentido, se evidencia que los puntos de encuentro entre la universidad y el sector productivo se capitalizan mejor en proyectos estratégicos a largo plazo. Se concluye que la manera en que se ejerce la vinculación está relacionada principalmente a cuestiones institucionales y del entorno, y de cómo están conformadas las áreas y equipos de trabajo. En esta línea, se destaca la legitimidad social con la que cuentan las instituciones universitarias y la importancia de la generación de confianza entre los actores.

Por último, el trabajo se estructura en cuatro capítulos. En el primer capítulo, se presentan los principales conceptos del marco teórico, correspondiente al enfoque de Desarrollo local y al enfoque de relacionamiento Universidad-Empresa, sobre los cuales se basa la estrategia metodológica diseñada para cumplir los objetivos del trabajo. En el mismo capítulo, se describen las principales características de las universidades argentinas, con eje en las universidades de gestión pública ubicadas en la Provincia de Buenos Aires, específicamente en el Conurbano Bonaerense. En el segundo capítulo, se presenta la estrategia metodológica y se muestran los detalles del trabajo de campo llevado a cabo, así como los indicadores construidos y las fuentes de información utilizadas para el análisis. En el tercer capítulo, se analiza el caso de estudio y se presentan los resultados obtenidos mediante el trabajo de

campo. Finalmente, en el cuarto y último capítulo, se esbozan conclusiones generales y se presentan algunas recomendaciones.

CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO

1. 1. Desarrollo local y vinculación universidad empresa

1.1.1 Desarrollo local

En este trabajo se sostiene que el desarrollo local es un proceso continuo de carácter integral y endógeno, que se estructura a partir de las propias capacidades del territorio; se entiende como un proceso pluridimensional y pluriactoral, por lo que en principio debe ser comprendido en cuatro dimensiones: por un lado, en su dimensión económica, en relación a la generación y distribución de la riqueza; en segundo lugar, en su dimensión socio-cultural, respecto a la integración socio-territorial, a la equidad y calidad de vida de los/as ciudadanos/as locales; por otro lado, a la dimensión política, que refiere a la gobernabilidad y a la construcción de un proyecto político autónomo y con protagonismo de los actores locales; por último, a la dimensión ambiental, en relación no sólo a los recursos naturales con los que cuenta un territorio sino también a la sustentabilidad de los mismos (Marsiglia, 2009). Tal como sostienen los autores García Delgado y Casalis (2013), para revertir desigualdades, las políticas de desarrollo local deben asumir un carácter multidimensional y multiactoral -donde se vuelve central la articulación público-privada-, de manera de poder avanzar en la implementación conjunta en materia de economía, empleo, ciencia y tecnología, ambiente, entre otros tópicos.

Ahora bien, ¿qué se entiende por territorio? Sin dudas, cuando se habla en términos de desarrollo, el territorio resulta más que un mero espacio geográfico. El territorio es, antes que nada, una construcción social: los territorios son lugares-espacios habitados, contruidos y transformados por seres humanos; las personas que habitan y dan forma y sentido a los territorios conforman la sociedad local (Arocena, 2001). De este modo, el territorio se convierte en el escenario central donde ocurre el desarrollo: es el lugar donde se posibilitan y potencian las sinergias y las acciones conjuntas.

Esto permite visualizar que la dimensión cultural es clave. Asimismo, el capital social también es un aspecto a tener en cuenta, en términos de colaboración, reciprocidad

y sociabilidad entre los actores locales. Tal como nos dice Arocena (1995), toda sociedad cuenta con un sistema de valores basado en su historia. Estos valores compartidos por todos los actores permiten que todos se reconozcan como parte de algo más grande, a saber, de una identidad colectiva local. Es esta dimensión identitaria la que se pone de manifiesto cuando esa comunidad lleva adelante un proyecto en común, de lo que se desprende que la historia de cada territorio es un punto de referencia central a la hora de pensar y estudiar el desarrollo local. Por ello, es fundamental conocer a los actores claves del territorio y las relaciones e interrelaciones que se dan entre ellos en el marco de esa sociedad local determinada.

En este trabajo, se utiliza el término de actor-agente (Marsiglia, 2009), concepto fundamental para el análisis: mientras que los actores se caracterizan por la escena en la que se desenvuelven, los actores-agentes son aquellos que se caracterizan por el sentido de su acción, es decir, son los portadores de iniciativas y propuestas que buscan capitalizar las potencialidades locales para el desarrollo del territorio (en otras palabras, son los que intervienen activa y decisivamente en pos del desarrollo local). En la medida que los actores locales se interesen e involucren en las cuestiones públicas locales, más capital social tendrá esa comunidad. Una sociedad que tenga un gran capital social, podrá hacer frente de manera más efectiva a las diversas problemáticas sociales (Marsiglia, 2009).

De esta forma, el desarrollo local no sólo consiste en una movilización acumulativa de factores productivos, sino que requiere un proceso de aprendizaje colectivo, cambio cultural y construcción política generado por los actores locales -gobiernos locales, sector productivo, universidades y otras instituciones del sistema científico-tecnológico y organizaciones de la sociedad local- a partir de sus propias capacidades (López Iglesias, 2012). El trabajo colaborativo y articulado entre estos actores locales contribuye a fomentar el diálogo que suponen las actividades de vinculación cuando se diseñan y desarrollan pensando principalmente en su impacto territorial.

Ciertamente, en la literatura de Desarrollo local existen diversas discusiones y contrapuntos sobre cuál es el alcance de “lo local”. En el marco de este trabajo, se va a tomar una definición práctica que, si bien no es parte de la literatura clásica de

esa perspectiva, efectivamente es útil en la intención de analizar el rol de las universidades en los procesos de vinculación con actores locales. Así, se entiende a lo local como el ámbito donde se encuentre la sede-edificio de una universidad y donde pueden *“mantenerse relaciones de intercambio cara a cara con frecuencia cotidiana. Usualmente corresponde con una ciudad, una región metropolitana o un conjunto de municipios en un radio de no más de dos horas de tránsito normal. A este ámbito, le corresponde un concepto de sociedad local, formada por diversas y más o menos articuladas comunidades y asociaciones sectoriales, vecinales, étnicas, y los ámbitos de uno o más gobiernos jurisdiccionales, mercados de trabajo, etc. En localidades o regiones con alta densidad poblacional demandante de educación superior pueden coexistir varias sedes de la misma o de diversas universidades”* (Coraggio, 2002:12). A su vez, para ampliar la definición, el espacio local comprende sistemas productivos, universidades y centros de formación, centros de I+D, asociaciones, entre otros.

Aquí se adopta esa definición ampliada, y se suma como aclaración contextual que los actores que conforman el territorio no deben leerse en el sentido de “listado” como pareciera lo plantea la literatura, sino que debe ir acompañado por un capítulo que refiera a la lógica de funcionamiento de cada uno de esos elementos, al rol de las instituciones en un sentido más social y político, y a las características idiosincráticas de las instituciones en general de ese territorio/país. Y en este punto, es preciso considerar no sólo las interacciones y vinculaciones que se dan entre los actores, sino también las trabas y obstáculos que se pueden dar en el nivel local. Asimismo, la vinculación se ejerce en un escenario micro, pero que a su vez se encuentra determinado, o al menos condicionado, por una dimensión macro, en términos políticos, sociales e históricos. Cuando se habla de “relaciones” se está pensando en términos de relaciones de poder entre esos actores, en el marco de una estructura de poder determinada. Por ese motivo, el análisis de las interacciones y vinculaciones entre actores en un territorio no puede darse de forma ahistórica y estática. Así, el asunto no queda limitado a cuestiones técnicas, sino que entran en juego cuestiones políticas, culturales e históricas de cada actor, cada territorio, cada sociedad y cada país.

Ahora bien, para profundizar en la dimensión económica del desarrollo local, otro concepto que interesa traer a consideración es el concepto de sistema productivo

territorial (en adelante, “SPT”), el cual se define como el “*conjunto de los actores productivos e instituciones que pertenecen a una determinada localidad histórica y geográficamente determinada y que participan en los procesos de desarrollo económico de la misma*” (Dini, Ferraro y Gasaly, 2007: 15). Si bien con este concepto el énfasis está puesto en los actores productivos, permite considerar los otros actores del territorio así como los elementos políticos, sociales y culturales, todos estos factores decisivos a la hora de la articulación y el diálogo entre los actores locales.

En ese sentido, los sistemas productivos territoriales se conforman a partir del relacionamiento y la articulación entre tres actores: i) el tejido productivo, ii) los actores del desarrollo y iii) los actores político-institucionales. Puede afirmarse que lo característico del SPT no es tanto la existencia de actores sino la interacción y la vinculación que se da entre éstos: la articulación debe concebirse con un carácter interactivo y sistémico², que busque encontrar y dinamizar potenciales sinergias y complementariedades (López Iglesias, 2012). Esto permite visualizar tres grandes elementos que atraviesan conjuntamente al SPT: el elemento productivo, es decir, las empresas, los actores económicos, el mercado de trabajo (dimensión económico-productiva); el elemento socio-cultural, es decir, las relaciones entre los diversos actores y organizaciones de la sociedad local (dimensión socio-cultural), que no son ni única ni necesariamente los actores productivos; el elemento institucional, es decir, el Estado en sus distintos niveles e instituciones locales de promoción del desarrollo productivo (dimensión político-institucional). Respecto a esto, vale indicar que el entramado institucional está conformado principalmente por el gobierno local y por otras instituciones, como por ejemplo, universidades, centros tecnológicos, agencias, parques industriales, entre otras. Es importante señalar que éste es fundamental en los procesos de desarrollo productivo local ya que, tal como afirma Costamagna (2015), si el entramado es débil, será muy difícil conseguir que una iniciativa de desarrollo local sea exitosa.

Cuadro 1. Dimensiones y componentes del Sistema Productivo Territorial

DIMENSIÓN	COMPONENTES
-----------	-------------

² El concepto “sistémico” resulta bastante importante. Ya no importan tanto los comportamientos individuales sino más bien cómo interactúan los actores productivos.

Económico-productiva	Actores productivos, mercado de trabajo
Político-institucional	Estado (nacional, provincial, local). Agencias de Desarrollo, universidades, centros tecnológicos, parques industriales
Socio-cultural	Relacionamiento entre actores productivos, organizaciones e instituciones de la sociedad local

La vinculación que se da entre los actores territoriales es la característica central que define a un SPT y un factor clave para construir procesos de desarrollo local de manera exitosa. Aquí hay dos puntos a subrayar: por un lado, las relaciones entre los actores del sistema productivo y por otro, su rol en la escena territorial. Los procesos de aprendizaje, desarrollo de capacidades e innovación, se dan particularmente dentro de los sistemas productivos territoriales, de ahí la relevancia de reflexionar sobre cómo se da la vinculación e intercambio. Cuando se habla de vinculación, se hace referencia también a las relaciones interpersonales e informales. Las relaciones entre actores locales ponen de manifiesto la necesidad permanente de desarrollar nuevas capacidades y repensar funciones y estructuras (Prieto Cochet y Ricosta, 2021). De lo expuesto, en el presente trabajo se toma como actor principal a las universidades, a partir de las cuales se va a analizar y caracterizar las vinculaciones que se generan con los actores productivos territoriales.

Para ampliar el análisis, se puede decir que en América Latina, los sistemas productivos se caracterizan, en primer lugar y como rasgo estructural, por ser altamente heterogéneos; a su vez, se caracterizan por estar especializados en productos de poco valor agregado. Es interesante señalar el hecho de que las grandes empresas -que son el 1,8% de las empresas y sólo representan el 8% del empleo total - son las que presentan los mayores niveles de productividad, mientras que el resto de las MiPyMes -que son casi el 99% del total de empresas de la región- cuentan con una productividad muy baja. La misma estructura productiva condiciona la inserción y participación de las empresas en la economía y asimismo, otorga pocos incentivos para llevar a cabo actividades de innovación y articulación entre las empresas (Correa, Leiva y Stumpo, 2020).

En el caso de Argentina, los SPT también presentan una marcada heterogeneidad y una gran desarticulación entre sus diversos actores locales. Adicionalmente, la experiencia argentina muestra cierta incapacidad por parte de los actores políticos-institucionales de sostener políticas a largo plazo en materia de desarrollo productivo así como cierta dificultad a la hora de articular estas políticas –programas, instrumentos- con los distintos actores territoriales e incluso entre los distintos niveles de gobierno, donde participan distintas áreas y equipos de gestión (Kulfas, 2020). El trato en términos de competencia-cooperación entre los actores es una de las tensiones más comunes que se pueden identificar en estos procesos. De acuerdo a esto, la vinculación entre actores productivos es un tema considerablemente complejo que se profundiza en países como Argentina³.

En síntesis, se ve que el desarrollo local es entendido como un proceso, de carácter pluridimensional y pluriactoral, que se comprende principalmente a partir de tres grandes dimensiones: económico-productiva, político-institucional y socio-cultural. Se define el alcance de lo local como el ámbito donde se encuentra la sede-edificio de una universidad y donde se mantiene un intercambio cotidiano entre los actores. Este espacio local comprende actores productivos, gobiernos, universidades y centros de formación, centros de I+D, asociaciones, entre otros. Se señala que éstos no deben leerse en clave de listado, sino que debe indagarse en la lógica de funcionamiento de cada uno de ellos y se destaca que el análisis de las relaciones entre actores no se reduce a cuestiones técnicas, sino que se ponen en juego cuestiones políticas, culturales e históricas de cada actor, cada territorio, cada sociedad y cada país. Se opta por utilizar el concepto de sistema productivo territorial, cuya característica principal es la vinculación entre actores. Este sistema se encuentra atravesado por los siguientes elementos, de acuerdo a las dimensiones antes mencionadas: las empresas, los actores económicos, el mercado de trabajo (dimensión económico-productiva); el Estado e instituciones locales de promoción del desarrollo productivo (dimensión político-institucional); y las

³ No obstante, en el último tiempo se pueden advertir experiencias de cooperación interesantes para analizar en términos de acercamiento entre universidades, empresas y organizaciones productivas de diverso tipo (Britto y Lugones, 2020). Puntualmente, en los últimos años esta situación estuvo acompañada de la política pública a nivel nacional (por ejemplo, la política de creación de Centros Universitarios PyME impulsada por la Secretaría de PyMEs y Emprendedores de la Nación).

relaciones entre los diversos actores y organizaciones de la sociedad local (dimensión socio-cultural).

Llegado este punto, en la próxima sección se procede con la caracterización y análisis de las particularidades de la vinculación entre las universidades y actores productivos locales.

1.1.2 Universidad-Empresa y vinculación: desafíos para la articulación de actores

En las últimas décadas se ha verificado a través de diversos estudios que existe una estrecha vinculación entre conocimiento, innovación y crecimiento económico; esto pone de manifiesto que la producción de conocimiento, la innovación y la tecnología son un factor clave en la mejora de la productividad, la competitividad y desarrollo socioeconómico (Britto y Lugones, 2020).

En esta línea, las universidades, mediante la formación de recursos humanos calificados⁴ y la producción y transferencia de conocimiento e innovaciones, contribuyen en el desarrollo de los países y las sociedades. Esto debe leerse en clave analítica donde *"se pasa de una unidad de análisis sectorial de la economía, hacia una mirada que pone el énfasis en el desarrollo de los territorios; siendo estos últimos un elemento crucial de la competitividad productiva y empresarial"* (López, Menardi y Tecco, 2016:74).

La literatura referida a la vinculación de actores en un sistema productivo dado, puede encontrarse a partir de los años '60 en la literatura latinoamericana de ciencia, tecnología y desarrollo (Pensamiento Latinoamericano en Ciencia y Tecnología - Varsavsky, 1969, y Herrera, 1974; Cassiolato y Lastres, 1999). Al respecto, no se puede dejar de mencionar dos modelos clásicos de la literatura en materia de vinculación: el Triángulo de Sabato a inicios de la década del '70 (Sabato y Botana, 1970) y la Triple Hélice de fines de la década del '90 (Etzkowitz y Leydesdorff, 1997). Ambos modelos se enfocan en cómo suceden las interacciones entre diversos actores: universidades e institutos de investigación primeramente,

⁴ La inserción de graduados/as en las empresas, gobiernos locales y otras instituciones es una contribución muy importante para fortalecer las capacidades endógenas del territorio. Así, la importancia de las universidades va en dos sentidos: recursos humanos calificados y producción de conocimiento.

empresas y organizaciones de la sociedad civil y, por último pero no menos importante, el Estado como impulsor de la vinculación (Britto y Lugones, 2020).

En el marco de lo que plantea el enfoque de Universidad-Empresa (Arocena y Sutz, 2016; Erbes y Suárez, 2016; Boscherini y Yoguel, 2001) predomina el papel de la empresa, principalmente en términos de capacidades -existencia de equipos específicos de investigación y desarrollo, capacitaciones, iniciativas de mejora continua, capacitaciones, entre otros-, y se sostiene que las limitaciones de éstas, más que nada en lo referido a la demanda de conocimiento y tecnología que pueden generarle a las universidades, son uno de los motivos más frecuentes de la falta de articulación y vinculación con el ámbito universitario y científico-tecnológico.

Según este enfoque, también es necesario considerar el entorno en donde operan esas relaciones; se diferencian contextos de países desarrollados, y contextos de países en desarrollo donde se pueden evidenciar situaciones más adversas. En contextos más virtuosos, son las empresas las que lideran los procesos de articulación con las universidades y centros de investigación, bajo el propósito de intercambiar y cocrear conocimientos. De lo dicho se desprende que el enfoque Universidad-Empresa ubica a las empresas como actor principal y en función de ellas, se estudia el entorno y la vinculación con la universidad, actor de particular interés en este trabajo.

Por su lado, Argentina se caracteriza por una débil demanda tecnológica y de innovaciones por parte de las empresas; se encuentran relaciones intermitentes, difícilmente a largo plazo. *“La baja incorporación de conocimiento en los procesos productivos en diversos sectores y a lo largo del tiempo ha dado lugar a una debilidad estructural de la demanda de conocimiento”* (Suárez, Barletta, y Yoguel, 2022:140). A su vez, esta situación se explica también si se tiene en cuenta que la falta de demanda de conocimiento científico-tecnológico es producto de las limitaciones y debilidades de la misma estructura productiva (Kulfas, 2020). Tal como sostienen Suárez, Barletta, y Yoguel (2022), la evidencia de las investigaciones realizadas hasta el momento sobre la relación entre las universidades y las empresas, demuestra que en la mayoría de los casos se encuentran muchas dificultades y desafíos. Si se tiene en cuenta esta consideración sobre la experiencia argentina de las últimas décadas, se debe reconocer que los

logros de las universidades en referencia a la relación con el sector productivo son más bien pequeños y en casos puntuales (Costamagna, 2015). Por ello, los enfoques y las posibilidades de vinculación que se pueden llegar a dar entre las universidades y el entorno local varían en cada situación, en cada contexto y momento histórico. No obstante, existen casos muy atractivos para estudiar en términos de articulación público-privada y cooperación, fundamentalmente en lo que relativo a la creación de espacios de diálogo e intercambio, cuestión que se verifica en este trabajo.

Si se retrotrae a la historia, se puede decir que el inicio del interés de la universidad en generar vínculos con su entorno social más próximo surge hace algunas décadas atrás. Durante los años '80 y '90, en un contexto de finalización del Estado de Bienestar y de surgimiento de un nuevo modelo de gestión de la administración pública, se da comienzo a la nueva función de la universidad en términos de vinculación y donde se espera que la universidad no sólo cumpla sus funciones originales, sino que también genere acciones que atiendan al desarrollo económico (Fernández Lamarra, 2015).

Entonces cabe preguntar, ¿cómo se vinculan las universidades para generar valor agregado y promover el desarrollo de nuevas capacidades? Se ha mencionado en el capítulo 1, sección 1.1, que las relaciones entre los actores productivos en la arena territorial pone de manifiesto la necesidad permanente de desarrollar nuevas capacidades y repensar funciones y estructuras. Y ciertamente la universidad, como actor del territorio, no está exenta de esta situación; esto requiere una problematización de su rol y vinculación con el territorio. *“El que estas funciones reviertan en un valor agregado para el sistema productivo local depende de varias circunstancias, algunas de las cuales obligan a la propia universidad a trascender su tradicional lógica de difusión de saberes de carácter generalista”*. (Alburquerque 2014 citado en López, Menardi y Tecco, 2016).

La vinculación entre actores locales puede presentar varias modalidades: interacción, extensión, co-creación de conocimiento, transferencia, prestación de servicios, etc. Todas éstas podrían ser consideradas dimensiones de la vinculación tecnológica. Siguiendo a Erbes, Borello y Yoguel (2009), se ilustra por qué aquí se

decide tomar el concepto de vinculación tecnológica a la hora de analizar el papel de las universidades.

El concepto de vinculación tecnológica (VT) se puede definir como *“el conjunto de actividades de las universidades que implican –institucionalmente y por medio de diversos instrumentos- una asociación con el sector productivo en el ámbito del desarrollo tecnológico y de la innovación, con objetivos comunes, y en beneficio mutuo”* (Juarrós y otras, 2006, citado en Fernández Lamarra comp. 2015). Las actividades de vinculación se pueden diferenciar de las actividades de transferencia tecnológica, en la medida que éstas últimas son de carácter más bien contractual, mientras que la vinculación refiere a actividades de relacionamiento (Britto y Lugones, 2020). Desde ya, no son excluyentes ni opuestas; en muchos casos se complementan.

La VT se encuentra institucionalizada a través del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN)⁵, que en complementación con la definición que antecede, la entiende como *“la relación entre agentes de un sistema de innovación con el fin de transmitir capacidades y habilidades funcionales para el desarrollo de proyectos innovadores. Son procesos por medio del cual docentes, investigadores y estudiantes transfieren, comparten o co-crean con personas o instituciones no integrantes de la comunidad académica conocimientos, tecnologías, información, métodos de fabricación, muestras, instalaciones, modos de hacer. Son acciones de intercambio entre el sector de la ciencia y el productivo o la sociedad, para asegurar que los avances científicos y tecnológicos lleguen a la mayor cantidad de ciudadanos posible”* (Morzán, 2022:9)⁶.

⁵ Véase: <https://www.cin.edu.ar/instituciones-universitarias/>

⁶ A tales fines, en el marco del Consejo y mediante el Encuentro Nacional “Formación de Redes Universitarias en su articulación con el sector productivo” impulsado por la Secretaría Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación, en el año 2003 se creó la Red de Vinculación Tecnológica de Universidades Nacionales (Red VITEC), la cual tiene como objetivo central “contribuir a mejorar la calidad de vida de los argentinos a partir del trabajo de sus recursos humanos que promueven el desarrollo de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación como base del desarrollo económico para brindar soluciones a las demandas sociales” (Red VITEC, 2019). Véase: <https://redvitec.cin.edu.ar/la-redvitec.html>.

Aquí se opta por utilizar este concepto, ya que permite pensar esa interacción desde la universidad, con el sector productivo y la sociedad. Siguiendo las definiciones presentadas por la literatura, en tanto conjunto de actividades por un lado, y relaciones entre agentes por otro, aquí se sostiene que la vinculación tecnológica es una estrategia de trabajo que funciona con un sentido de puente entre la universidad y el sector productivo, y también con el Estado en todos sus niveles.

Ahora bien, la vinculación entre actores locales no se da de manera automática. Puede haber contextos propicios y virtuosos para la vinculación e interacción, como puede no haber. Esto se relaciona a que esos actores tienen, o pueden tener, intereses, trayectorias, cultura y lenguajes distintos. *“La diversidad de objetivos y lenguajes con que operan los distintos tipos de agentes, incluso en el marco de un sistema local homogéneo, exige la presencia de articuladores. En este sentido, una debilidad importante que puede obstaculizar el desarrollo de un sistema local es la falta de traductores en las áreas técnicas y de formación de competencias, así como de integradores y organizadores de redes. Ante esta situación, las líneas de acción necesarias se centran en la formación de recursos humanos que posean aptitudes de traducción y organización”* (Erbes, Borello y Yoguel, 2009:77). En esto que plantea el autor, respecto a los “lenguajes diferentes”, la universidad viene a cumplir el rol de “traductor”. La necesidad que existe implícitamente de contar con estos “traductores” o vinculadores, fundamenta sin dudas la creación de áreas institucionales, como por ejemplo, las Unidades de Vinculación Tecnológica (Britto y Lugones, 2020).

Así, en la década de los ‘90 el Estado argentino creó, mediante la ley 23.877 de Promoción y Fomento de la Innovación Tecnológica, la figura de Unidades de Vinculación Tecnológica (UVTs). Según el Estado argentino, las UVTs son instituciones o espacios institucionales que operan como articulador entre el sector productivo y el sistema científico-tecnológico, con el propósito de promover innovaciones a través de I+D, transferencia tecnológica y asistencia técnica para mejorar y potenciar el desarrollo de actividades productivas a través de la implementación y gestión de proyectos⁷. Así, el rol de los/as profesionales que intervienen en las actividades que tienen a cargo esa tarea es central, ya que actúan

⁷ Véase: <https://www.argentina.gob.ar/ciencia/agencia/unidad-de-vinculacion-tecnologica>

como vinculadores/as entre las diferentes lógicas de acción. Desde ya, las UVts presentan diferencias entre sí, en cuanto a su andamiaje institucional, los recursos con los que cuentan, el territorio donde se ubican, entre otras cuestiones a considerar.

De esta forma, la discusión teórica de esos años donde se comienza a dar lugar a la dimensión local y regional, fue acompañada desde la política pública por mayor énfasis en los procesos de vinculación interactoral y en la promoción de la articulación público-privada (Erbes y Suárez, 2016). Mediante las actividades de vinculación tecnológica, sumadas a su función social, las universidades pueden generar valor agregado en términos de desarrollo de capacidades locales, generación de proyectos e iniciativas orientadas al desarrollo local, lo que a su vez impacta en la generación de empleo, y en más y mejores oportunidades a los/as habitantes locales; lo que, en definitiva, puede contribuir a una mejor sociedad.

Se ha dicho en esta sección que las universidades, como actores territoriales, desde su lugar pueden contribuir a generar entendimiento entre los actores, impulsando espacios de intercambio y aprendizaje (Coraggio, 2002). Y esto es doblemente interesante cuando se asume el prestigio con el que cuenta la institución universitaria y, en consecuencia, el poder convocante que posee. De acuerdo a una encuesta realizada en el año 2015 por la consultora Idea Internacional y Poliarquía Consultores, *"las universidades en Argentina son las organizaciones que más confianza generan en la sociedad"* (López, Menardi y Tecco, 2016:79). Con este dato, resulta evidente por qué la universidad es un actor ideal para el rol de vinculador y articulador de actores. Cuenta con un activo clave que otros actores no poseen: tiene legitimidad para llevarlo a cabo.

Llegado este punto, interesa realizar algunas observaciones sobre lo que plantea la literatura en relación a los desafíos que se pueden encontrar en procesos de vinculación de actores a nivel local. En primer lugar, uno de los principales obstáculos a la hora de articular es que los actores tienden a priorizar lo individual y lo sectorial por sobre lo colectivo (Marsiglia, 2009). Sumado a esto, también puede haber actores que tienen la capacidad de ejercer mayor poder para imponer sus intereses sectoriales. En ese sentido, la proyección consensuada de un horizonte de

bien común, en términos de promoción del desarrollo territorial, se vuelve un desafío.

Por otro lado, la identidad cultural de los actores –su historia, las tradiciones, valores y la trayectoria de los grupos e instituciones en el territorio- puede actuar como un obstáculo. Al mismo tiempo, la falta de diálogo y sociabilidad⁸ y el bajo nivel de conocimiento -y reconocimiento en tanto actores de un mismo territorio- que tienen los actores entre sí, puede generar una falta de confianza (particularmente con el actor gubernamental), que puede ser vista como una dificultad para la implementación de procesos participativos.

En cuanto al rol del Estado a nivel local, Cravacuore (2006) sostiene que la experiencia de Argentina ilustra que la definición conjunta de estas visiones, así como el armado de iniciativas consensuadas a nivel territorial, es todavía una tarea pendiente. En este sentido, la (generación de) confianza entre actores también es un tema sustancial. Tal como mencionan Britto y Lugones (2020), las relaciones interpersonales, la confianza y el respeto entre los actores productivos es fundamental y está estrechamente relacionado al éxito y permanencia de las interacciones⁹. En esta línea, otra de las dificultades más comunes para llevar a cabo procesos de vinculación está referida a la cultura política: la modalidad de gestión de los gobiernos locales en vez de ser horizontal y territorial, muchas veces es de carácter vertical y sectorial, propio del modelo de los estados centrales (Marsiglia, 2009). Esto dificulta el acercamiento hacia los actores locales e impide, muchas veces, los diálogos necesarios para lograr una efectiva participación social en los procesos de toma de decisiones sobre asuntos públicos. Tal como dice Arocena, los gobiernos locales todavía tienen una impronta marcadamente

⁸ Quizás esto sea causa de que en un mismo territorio coexisten organizaciones y grupos muy diversos entre sí, lo que afecta el afianzamiento de un tejido social sólido y el sentido de pertenencia.

⁹ Otro punto, específicamente sobre la relación universidades - gobierno locales, que no se encuentra muy presente en la literatura pero que es importante considerar, es la institucionalización de la articulación. Sin la institucionalización -a través del desarrollo de programas y proyectos- se corre el riesgo de verse supeditada a la voluntad de los individuos que ocupan espacios clave de toma de decisión. En definitiva, la articulación público-privada y la generación de acuerdos entre actores con posiciones asimétricas de poder también pueden verse como un desafío para la articulación de actores en los procesos de desarrollo local.

centralista, lo que obstaculiza procesos de desarrollo local (Arocena, 2008). En definitiva, son cuestiones culturales del quehacer político, de los estilos de gobierno y de los estilos de entender y gestionar lo público.

Aquí se sostiene que el Estado, en todos sus niveles, tiene un papel central como promotor del desarrollo y que debe orientar todos sus esfuerzos en ese sentido. Una de las principales funciones es sin dudas la de generar dinámicas integrales de desarrollo de las sociedades locales, lo que implica, fundamentalmente, la participación de todos los actores de la comunidad; para ello, es necesario que actúe no sólo como autoridad política sino como impulsor, facilitador e intermediador de actividades socioeconómicas de la comunidad. Arocena (2008) afirma que los escenarios propicios para implementar procesos de desarrollo son promovidos estratégicamente a través de la política pública.

En otro orden de cosas, la falta de información sistematizada se vuelve un obstáculo; el hecho de que el Estado a nivel local no genere datos de forma planificada es una limitación bastante importante poco tenida en cuenta por la literatura, más que nada si considera que esta falta de información impide realizar diagnósticos territoriales, evaluar, planificar, o, para resumir: impide implementar acciones efectivas en materia de articulación público-privada para el desarrollo. Asimismo, se presenta otro desafío en cuanto a la falta de cuadros técnicos para la implementación de procesos de desarrollo local, donde no sólo se precisan habilidades técnicas sino, principalmente, capacidad de diálogo y búsqueda de consensos (Cravacuore, 2006).

En síntesis, en esta sección se aborda la vinculación entre actores productivos y se indaga en el enfoque Universidad-Empresa. Se sostiene que las posibilidades de vinculación que se pueden llegar a dar entre las universidades y los actores del entorno local varían en cada situación, según cada contexto y momento histórico. De acuerdo a la literatura, se desarrolla el concepto de vinculación tecnológica (VT) como conjunto de actividades y relaciones entre agentes, y se suma la mirada particular de la VT como estrategia de trabajo. Se menciona la creación de las Unidades de Vinculación Tecnológica (UVTs) en el marco de la ley 23.877. Por último, se hacen algunas referencias sobre lo que plantea la literatura en relación a desafíos en procesos de articulación entre actores locales.

Así, en el capítulo 1, sección 1.1, se ha desarrollado el concepto de desarrollo local y sus dimensiones; la definición y caracterización de los sistemas productivos territoriales; se ha indagado en la literatura de vinculación de actores y en la conceptualización de la vinculación tecnológica.

De esta manera, en las próximas secciones el análisis se centra en las universidades argentinas, con especial hincapié en las universidades de gestión pública ubicadas en el Conurbano Bonaerense.

1.2 Universidades en Argentina

1.2.1 Universidades argentinas

En Argentina, las universidades, tanto de gestión pública como privada, son parte de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología. Junto a ellas, se encuentran otros organismos específicos de ciencia y tecnología, la mayoría de ellos creados en los años '50 y '60, como por ejemplo el reconocido Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) fundado en el año 1958. Cabe destacar que las instituciones del Sistema responden a diversas áreas gubernamentales, lo que genera que el Sistema no tenga un andamiaje institucional único y homogéneo. En nuestro país, las universidades se ubican bajo la órbita del Ministerio de Educación de la Nación; a pesar de ser autónomas y autárquicas, su principal fuente presupuestaria es la proveniente del presupuesto nacional. Si bien se ubican a la par de esos otros organismos, sin duda, se destaca el lugar que ocupan las universidades. Los orígenes de éstas pueden ubicarse a comienzos del siglo XVII en Córdoba; en el siglo XIX y XX se pusieron en funcionamiento la mayor cantidad de universidades (Suárez, Barletta y Yoguel, 2022).

En nuestro país, según datos oficiales de la Secretaría de Políticas Universitarias de la Nación (en adelante, "SPU")¹⁰, actualmente existen 61 universidades de gestión pública, frente a 49 de gestión privada, lo que representa el 55% del total de universidades en todo el país, y que abarca el 78% de la matrícula de estudiantes de pregrado, grado y posgrado, siendo 2.36 millones de estudiantes en total (SPU). En este trabajo, el eje está puesto en las universidades de gestión pública, en tanto

¹⁰ Véase: <https://estadisticasuniversitarias.me.gov.ar/#/home>.

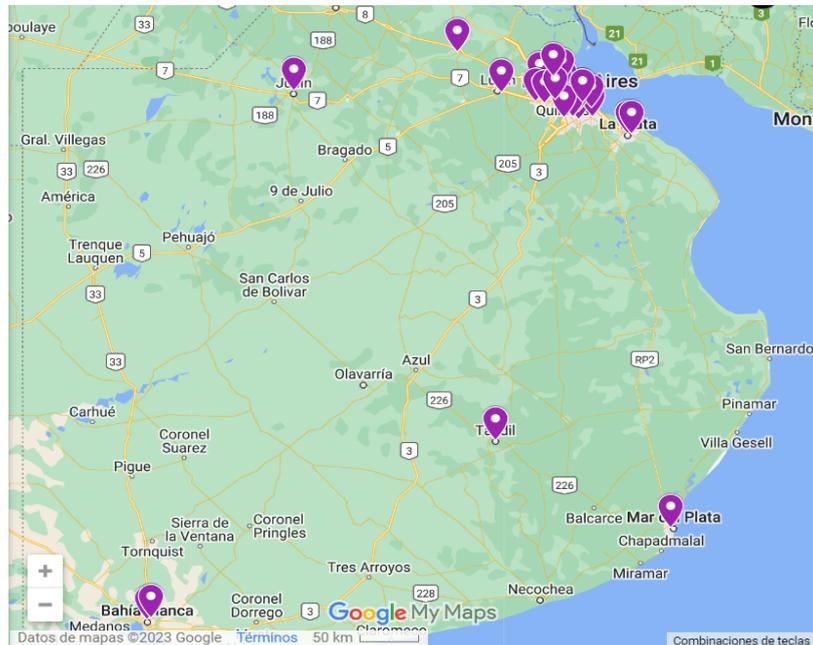
instituciones de educación superior, como formadoras de recursos humanos y productoras de conocimiento e innovaciones, lo que se complejiza si consideramos la inserción territorial y sus vínculos con ese entorno. Así, se subrayan como elementos claves, por un lado, el rol social de la universidad pública, en términos de democratización de conocimiento y movilidad social y, por otro lado, el recorrido propio realizado por cada casa de estudio particularmente.

Se ha dicho que las universidades, en tanto actor perteneciente al sistema científico-tecnológico (SCyT), son instituciones que, mediante la producción, transmisión y transferencia de conocimiento e innovación, contribuyen con los procesos de desarrollo de los países y las sociedades, por lo que aquí se asume juegan un papel fundamental (Prieto Cochet, 2020). *“Para el conjunto de instituciones dedicadas a la investigación y la formación de recursos humanos, todas las actividades relacionadas con la generación, uso, aplicación y explotación de conocimientos y otras capacidades fuera de su espacio, cuentan con el potencial de incidir directamente en el bienestar social y los objetivos económicos, ya sean públicos o privados”* (Molas-Gallart 2005, citado en Britto y Lugones, 2020).

1.2.2 Universidades de la Provincia de Buenos Aires

De las 61 universidades de gestión pública que existen en nuestro país, 25 se encuentran en la provincia de Buenos Aires (ver Anexo I). A continuación, se muestra la distribución geográfica.

Gráfico 1. Universidades de gestión pública ubicadas en la provincia de Buenos Aires



Elaboración propia en base a datos SPU.

La primera universidad inaugurada en la provincia es la Universidad Nacional de La Plata, en el año 1897; seguida varias décadas después por la Universidad Tecnológica Nacional en el año 1955 y la Universidad Nacional del Sur en el año 1956. Es a partir de la década del '70 que comienzan a crearse el mayor número de universidades que existen actualmente (22 universidades de un total de 25). “Al analizar el proceso de expansión institucional universitaria en las últimas décadas, el territorio del Gran Buenos Aires cobra especial interés. Este, fue escenario protagónico de la ampliación institucional con la creación de 16 universidades que se distribuyeron en los 24 municipios que componen el GBA” (Corica y Merbilhaá, 2018:3).

En primer lugar, es preciso aclarar que hablar del Conurbano Bonaerense remite más a una expresión emocional que técnica (Cravacuore, 2019). Si se piensa en un concepto técnico en sentido estricto, probablemente se debería hablar de partidos del Gran Buenos Aires (INDEC, 2003). Sumado a esto, hay ciertas discusiones sobre cuántos y cuáles son los municipios que integran el Conurbano.

A los fines de esclarecer la dimensión territorial que se comprende en este trabajo, se toma el criterio sugerido por el INDEC (2003), que establece que los partidos del

Conurbano Bonaerense son un total de veinticuatro (24), los cuales se listan a continuación por orden alfabético: Almirante Brown, Avellaneda, Berazategui, Esteban Echeverría, Ezeiza, Florencio Varela, Hurlingham, Ituzaingó, José C. Paz, La Matanza, Lanús, Lomas de Zamora, Malvinas Argentinas, Merlo, Moreno, Morón, Quilmes, San Fernando, San Isidro, San Martín, San Miguel, Tigre, Tres de Febrero, Vicente López. En estos municipios viven aproximadamente 10.894.664 personas¹¹, es decir, el 25% de la población total del país y el 64% de la población de la provincia de Buenos Aires (CIPPEC, 2018): el Conurbano concentra la mayor parte de la población argentina.

Sin dudas, los distintos municipios que integran el Conurbano comparten características y denominadores comunes, pero sería un error pensar en este territorio como un todo homogéneo. *“El Conurbano Bonaerense comprende 24 municipios que concentran a una cuarta parte de la población de la República Argentina, en menos de 1 por ciento de su territorio. La realidad de estos municipios es heterogénea, verificando marcadas diferencias en el nivel de desarrollo de sus habitantes. La gran cantidad de personas que habitan en este espacio territorial, convierten al conurbano en una prioridad desde el punto de vista social, económico y político”* (CIPPEC, 2018:4).

En cuanto a la dimensión productiva, según datos del Mapa Productivo-Laboral Argentino elaborado por el Ministerio de Economía y el Ministerio de Trabajo de la Nación en el año 2022, el 40% de los establecimientos industriales se ubica en la provincia de Buenos Aires¹². Las estimaciones indican que las empresas que tienen mayor presencia en el territorio son las MiPyMEs, clave en términos de generación de puestos de trabajo (Kulfas 2020; Correa, Leiva y Stumpo, 2020; Rojo, Benitez, Schteingart y Laham, 2022). *“Éstas no suelen otorgar una gran importancia a la introducción de innovaciones en los productos y procesos, y mucho menos a la inversión en I+D+i para el desarrollo de las mismas. A su vez, aquellas que sí*

¹¹ Según los resultados provisionales del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022, los 24 Partidos del Gran Buenos Aires cuentan con una población total de 10.865.182 habitantes. Para más información, véase:

https://www.censo.gob.ar/index.php/datos_provisionales/.

¹² Para más información, véase:

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiM2Q4MjQ5ODctYzE5MS00MTAyLWI3YWVtMTUwYWMzNWVjZmQyIiwidCI6ImNiODg0ZGI1LTI0ODUtNGY5Yi05MzhlLTNINjlxZjlyMjU3YiIsImMiOjR9>.

detectan la necesidad, muchas veces no poseen la escala suficiente como para invertir en estos procesos (los cuales poseen elevados costos) ni el horizonte temporal necesario para completar su desarrollo (de mediano y largo plazo), ya que se encuentran apremiadas por las urgencias cotidianas” (López, Menardi y Tecco, 2016:78).

Siguiendo esta línea, en cuanto a las políticas públicas en materia productiva, se puede decir que las políticas para MiPyMEs se caracterizan por ser acciones genéricas e indirectas que tienen como propósito generar escenarios propicios para las empresas, sin seleccionar ni definir perfiles productivos prioritarios (Kulfas, 2020). Como último comentario respecto al caso argentino, el sector productivo, principalmente las MiPyMEs, se encuentran altamente condicionadas por la situación macroeconómica. De esta manera, se ven afectadas por los contextos de imprevisibilidad e inestabilidad macroeconómica que son recurrentes en nuestro país. Si se tiene en cuenta que *“una parte considerable de la competitividad de las empresas depende de las formas y características de las relaciones que dichas empresas establecen con su entorno, tanto productivo como empresarial”* (Dini, Ferraro y Gasaly, 2007: 14), resulta necesario promover una mayor competitividad en las empresas desde una mirada amplia de tipo integral y sistémico: es crucial comprender a la empresa inserta en su contexto territorial y en un conjunto de articulaciones que promueven activamente procesos tendientes a generar mayor innovación.

Tal como plantea Coraggio (2002), frente a la demanda de oferta universitaria como camino para el ascenso social, en los últimos veinte años han surgido nuevas universidades, la mayoría de ellas ubicadas en el Conurbano Bonaerense, que no siguen los estándares de las universidades más tradicionales. Las universidades del Conurbano tienen la particularidad de ser más permeables a lo social, la inclusión y la articulación público-privado como ejes necesarios para encarar procesos de desarrollo (García Delgado y Casalis, 2013). El surgimiento de estas universidades se encuentra asociado a un nuevo contexto donde el centro de atención está puesto en la atención a demandas y necesidades de los actores del espacio local. Éstas universidades suponen instituciones atentas a las realidades locales; en este sentido, en sus estatutos y documentos fundacionales, se formaliza el propósito de atender a las problemáticas locales y el lineamiento de contribuir al desarrollo de los

territorios en donde se encuentran, a través de la vinculación con sus actores (Pedrosa et al, 2018).

Actualmente existen y conviven un total de dieciséis (16) universidades nacionales distribuidas por los diferentes municipios del Conurbano Bonaerense. Esto representa aproximadamente el 24% de la cantidad total de instituciones universitarias públicas del país y alrededor del 28% del total de las universidades nacionales (Rovelli, 2018).

Los procesos de creación de dichas universidades se pueden agrupar en tres grandes etapas¹³. Entre los años 1971 y 1973, se ubica la primera etapa, en la que se crearon la Universidad Nacional de Lomas de Zamora y la Universidad Nacional de Luján. Esto responde al llamado Plan Taquini, mediante el cual se buscó brindar la posibilidad a lo/as ciudadano/as locales de acceder a estudios superiores sin necesidad de trasladarse a la ciudad de Buenos Aires y/o a La Plata -y a su vez, descomprimir estas instituciones de Buenos Aires y La Plata. Así, se comenzaron a crear universidades en diferentes lugares del país, con una impronta orientada a las particularidades de cada territorio (Buchbinder, 2005).

En la segunda etapa, entre los años 1989 y 1998, se crearon otras seis universidades: Universidad Nacional de La Matanza, Universidad Nacional de Quilmes, Universidad Nacional de General Sarmiento, Universidad Nacional de San Martín, Universidad Nacional de Tres de Febrero, Universidad Nacional de Lanús. De acuerdo a Buchbinder (2005), con la creación de estas universidades, la década de los '90 trajo un cambio en el ordenamiento del sistema universitario, lo que generó un crecimiento destacable. La construcción de un sistema universitario masivo puede considerarse uno de los grandes logros de la restauración democrática.

¹³ Durante estos años, también se crearon otras universidades que no están ubicadas en el Conurbano: la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires en el año 1974; la Universidad Nacional de Mar del Plata en el año 1975; la Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires en el año 2002 y la San Antonio de Areco en el año 2015. Asimismo, cabe mencionar la creación de universidades provinciales: la Universidad Provincial del Sudoeste en el año 1994 y la Universidad Provincial de Ezeiza en el año 2011.

Durante la tercera y última etapa, que va de los años 2007 a 2016, en el marco del Bicentenario argentino¹⁴, se crearon las últimas siete universidades: Universidad Nacional de Avellaneda, Universidad Nacional de Moreno, Universidad Nacional del Oeste, Universidad Nacional Arturo Jauretche, Universidad Nacional de José C. Paz, Universidad Nacional de Hurlingham, Universidad Nacional de San Isidro y Universidad Nacional Guillermo Brown (Rovelli, 2018). La creación de estas universidades se orientó a la demanda cada vez mayor de democratización del acceso a la educación superior, entendiéndose como un derecho humano universal. Esta *“última camada de creación de universidades, se acopló a un nuevo rol estatal y clima de época marcados por la jerarquización de la ciencia y la promoción de la formación estratégica de los habitantes de los territorios”* (Corica y Merbilhaá, 2018:2). Siguiendo a Langer, el surgimiento de estas universidades se da en un marco de crisis de la idea más tradicional de universidad, junto al crecimiento acelerado de las demandas de la sociedad respecto a lo que se espera de las instituciones científicas en general (Pedrosa et al, 2018).

Cuadro 2. Universidades del Conurbano por etapa de creación

Etapa fundacional	Año de creación	Nombre
ETAPA (1971-1973)	1972	Universidad Nacional de Lomas de Zamora (UNLZ)
	1973	Universidad Nacional de Luján (UNLU)
ETAPA II (1989-1998)	1989	Universidad Nacional de La Matanza (UNLAM)
	1989	Universidad Nacional de Quilmes (UNQ)
	1992	Universidad Nacional de General San Martín (UNSAM)
	1993	Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS)
	1995	Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF)

¹⁴ De allí también su referencia como “Universidades del Bicentenario” o “Universidades Conurbanas del Bicentenario” (Pedrosa et al, 2018).

	1995	Universidad Nacional de Lanús (UNLA)
ETAPA III (2007-2016)	2009	Universidad Nacional de Avellaneda (UNDAV)
	2009	Universidad Nacional de Moreno (UNM)
	2009	Universidad Nacional del Oeste (UNO)
	2009	Universidad Nacional de Arturo Jauretche (UNAJ)
	2009	Universidad Nacional de José C. Paz (UNPAZ)
	2014	Universidad Nacional de Hurlingham (UNAHUR)
	2015	Universidad Nacional Raúl Scalabrini Ortiz (UNSO)
	2016	Universidad Nacional de Guillermo Brown (UNaB)

Fuente: Elaboración propia.

Los estudios realizados hasta el momento, indican que la pertenencia territorial de estas universidades es un eslabón fundamental para contribuir al desarrollo del territorio en el que se ubican (Rofman comp., 2006; Villar, 2018; Coraggio, 2002; Casalis y García Delgado, 2013; López, Menardi y Tecco, 2016; Accinelli, 2015). La investigadora Adriana Rofman (2006) plantea que estas universidades son potenciales actores de los procesos de desarrollo local, considerando en primer lugar la democratización en el acceso a la enseñanza superior, pero también el impacto en el fortalecimiento de la identidad local y la ampliación de la esfera pública. Estas acciones significan un corrimiento de la lógica academicista de universidad como “torre de marfil” y plantean modalidades específicas de intervención en función de las necesidades y demandas de su entorno local. El hecho de adoptar el mismo nombre de los municipios en los que se ubican, es una primera muestra de su impronta local (Rovelli, 2018).

Estas universidades desarrollan un conjunto de actividades que potencialmente se orientan al desarrollo de capacidades locales y al fortalecimiento de los recursos

propios del territorio. Tal como manifiesta Bisceglia, se *“trata de un ‘activo’ crítico de las regiones, más aún en las regiones menos favorecidas, donde el sector privado puede ser débil, con bajos niveles de actividad de investigación y desarrollo”* (Bisceglia, 2014:4). Indudablemente, uno de los datos que evidencian el impacto positivo que tienen las universidades en su entorno sea el hecho de que un 80% de los y las estudiantes de las universidades ubicadas en el Conurbano son la primera generación de sus familias en acceder a la enseñanza superior (Villar, 2018).

A su vez, la mirada hacia el territorio se refleja en las diversas funciones e iniciativas de las universidades; según datos obtenidos sobre proyectos de investigación y transferencia implementados en las nuevas universidades del Conurbano, gran parte está orientado a la investigación y vinculación de acuerdo a demandas de la comunidad, gobierno local y sector productivo, en su mayoría empresarios/as pyme (Pedrosa et al, 2018).

Siguiendo a García Delgado y Casalis (2013), en varias universidades del Conurbano, se puede evidenciar en sus proyectos institucionales el interés por iniciativas orientadas al desarrollo local, que luego se materializan en el diseño y desarrollo de planes estratégicos, creación de espacios de apoyo empresarial y/o emprendedor, etc. En palabras de los autores, *“la universidad comienza a asumir un rol más situado, comprometido con el desarrollo productivo y la inclusión social, con la sustentabilidad ambiental y la calidad de vida de la población. En ese marco, la extensión universitaria se resignifica adoptando un carácter más importante, rebasando el enfoque tradicional social–cultural de bajo impacto, para incorporarse a la currícula universitaria como temática de las cátedras y de los proyectos de investigación con orientación al desarrollo local y regional”* (García Delgado y Casalis, 2013:30).

Ahora bien, cada universidad presenta características, capacidades, recorridos y dinámicas que le son propias. En contrapunto con el enfoque Universidad-Empresa que propone un rol homogéneo para las universidades, la dinámica de funcionamiento que se da en cada una depende prioritariamente de su historia y contexto de creación y de las personas que la conforman, por lo que puede haber universidades que generen un escenario más virtuoso y recíproco en su vinculación con el territorio local y por ello, se den prácticas de aprendizaje colectivo y proyectos

en común de una manera más fluida; y otras universidades en donde nada de esto exista, o exista en menor medida¹⁵.

A su vez, tal como manifiesta Coraggio (2002), cada universidad es parte de una red de instituciones, a nivel local, nacional e incluso, regional, y tiene vínculos, más o menos arraigados y frecuentes, con esas otras instituciones, las cuales son de muy distinto tipo y ámbito de pertenencia; en primer lugar, ámbito educativo y científico-tecnológico, ámbitos propios de las universidades, pero también en el ámbito cultural y político. Resulta importante aclarar que las particularidades de cada universidad, su autonomía y capacidad de respuesta frente a demandas locales, responde a estilos y decisiones institucionales (Rovelli, 2018).

Y esto es interesante tenerlo en cuenta, ya que si bien como se afirma en esta sección, las universidades nacionales tienen alcance nacional por definición, su mirada está puesta en el territorio: convocar a estudiantes de la zona en donde se ubican, el interés por generar una currícula que responda a las demandas e intereses de ese territorio, crear centros, museos y laboratorios para la comunidad local, entre otros.

En síntesis, en el capítulo 1, sección 1.2, se han analizado las universidades argentinas, como parte de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, con énfasis en las universidades públicas ubicadas en la Provincia de Buenos Aires, en especial aquellas ubicadas en el Conurbano Bonaerense. Se han realizado algunas aclaraciones sobre las dimensiones abordadas y particularidades del territorio del Conurbano. Asimismo, se han revisado los procesos de creación de éstas universidades y se ha realizado una caracterización general de las mismas.

A continuación, se detalla la estrategia metodológica utilizada y el trabajo de campo realizado a los fines de este trabajo.

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

¹⁵ Lo mismo aplica para las empresas; no sería del todo correcto hablar de empresa en singular, aún cuando el contexto macro sea el mismo, a nivel regional o nacional. La experiencia de las empresas en cada territorio es distinta y diversamente compleja, más aún si consideramos la gran "distancia" que hay entre empresas ya establecidas o grandes empresas, y MiPyMEs.

2.1 Metodología

De acuerdo a los objetivos planteados en la Introducción, este trabajo tiene una impronta exploratoria de carácter narrativo, orientada a estudiar procesos y acciones que tienen lugar en un tiempo y espacio determinado (Barzelay y Cortázar, 2004). De esta manera, la metodología consiste en la utilización del estudio de caso como estrategia de análisis empírico, la cual busca generar conocimiento -a través de diversas fuentes de información- sobre un individuo, grupo o fenómeno particular contemporáneo considerando su contexto. Esta estrategia permite profundizar el análisis en cómo, y porqué, las personas y/o grupos actúan de una forma particular (Yin, 2003).

El objeto de estudio es el CIDEM-UNTREF. Se asume que esta universidad es un caso representativo de las universidades del Conurbano, las cuales se han caracterizado oportunamente en el capítulo 1, sección 1.2. Cabe recordar que las universidades son un actor institucional perteneciente al sistema científico-tecnológico, que a su vez son parte de cada sistema productivo territorial (SPT).

Ahora bien, Yin (2003) ha establecido cuatro criterios claros para definir la calidad del diseño de investigación de estudios de caso: por un lado, la *validez constructiva*, que refiere a las medidas operacionales para los conceptos a estudiar, cuestión que se verifica en el apartado 3.2 y 3.3 de este trabajo, donde se presenta la elaboración de indicadores de acuerdo a los conceptos desarrollados en el capítulo 1 marco teórico, que a su vez se relacionan directamente con los objetivos.

Por otro lado, el autor plantea el criterio de *validez interna*; este criterio sólo aplica a aquellas investigaciones explicativas y/o causales, por lo que en principio no correspondería en el marco de este trabajo.

En tercer lugar, el criterio de *validez externa*, sobre el alcance de la generalización de los hallazgos obtenidos en el estudio de caso. En los diseños de estudios de caso como el utilizado en este trabajo, las generalizaciones son más bien analíticas, es decir: a partir de un caso en particular se busca generar contribuciones a una teoría más amplia sobre el tema estudiado. Siguiendo esto, la selección del caso del CIDEM, por un lado, permite responder los objetivos planteados en este trabajo, al documentar un caso único de una universidad del Conurbano, lo que posibilita

indagar la vinculación tecnológica que se ejerce desde las universidades. Al respecto, cabe aclarar que este trabajo no busca ser determinante respecto a cómo son o cómo deben ser los procesos de vinculación generados desde las universidades, sino más bien dar a conocer la experiencia de un centro perteneciente a una Universidad del Conurbano, lo que puede contribuir a echar luz sobre otras experiencias similares.

En cuarto y último lugar, el autor propone el criterio de *confiabilidad*, en relación a la fiabilidad de los datos y al procedimiento de obtención de los mismos. En este punto, en el presente trabajo se esclarecen los indicadores construidos y las fuentes de información relevadas (sección 2.2); las personas entrevistadas en términos de informantes claves y los bloques de preguntas (sección 2.3); y las Guías de preguntas para las dimensiones analizadas (Anexo II).

2.2 Estrategia metodológica

La estrategia de análisis utilizada se orienta a relevar información sobre el caso elegido, a través de la consideración de manera transversal de las tres grandes dimensiones que componen los sistemas productivos territoriales, detalladas en el capítulo 1, sección 1.1: económico-productiva, político-institucional y socio-cultural.

De esta manera, la estrategia consta de tres grandes ejes: en primer lugar, de la búsqueda de información secundaria; en segundo, del relevamiento de información documental; y por último, de la realización de entrevistas a informantes clave. En relación a este último punto, cabe mencionar la realización de entrevistas a referentes de las áreas de vinculación de Universidades del Conurbano (Universidad Nacional de Hurlingham y Universidad Nacional de General Sarmiento), ya que se les considera informantes clave respecto del marco teórico desarrollado en este trabajo. El objetivo es relevar información sobre los actores productivos que se encuentran presentes en el territorio, y a su vez, sobre la modalidad de intervención territorial del CIDEM, su dinámica y la existencia de elementos facilitadores y obstaculizadores de la vinculación.

Tal como se sostiene en el capítulo 1, sección 1.1., respecto de la dimensión económico-productiva, se indaga en los actores productivos e instituciones locales que forman parte del sistema productivo territorial junto al CIDEM; asimismo, siguiendo lo expuesto en esa misma sección sobre el entramado institucional, se

estudia la presencia en el territorio de actores político-institucionales. Por otro lado, como se ha afirmado también en el capítulo 1, sección 1.1 sobre la dimensión socio-cultural en relación a la importancia de analizar cómo se da la vinculación e intercambio entre los actores locales, en este trabajo se profundiza en cómo el CIDEM se vincula y genera acciones e iniciativas en conjunto con los actores locales presentes en el territorio. Por último, como se detalla en el capítulo 2, sección 1.2 en relación a las distintas lógicas de funcionamiento, capacidades y dinámicas que le son propias a cada universidad, se analiza la estructura organizacional del CIDEM, sus funciones, equipo de trabajo y modalidad de vinculación con el territorio.

En tal sentido, de acuerdo a las dimensiones mencionadas en esta sección, a continuación se presentan los indicadores construidos y las fuentes de información utilizadas para el análisis.

Cuadro 3. Indicadores y fuentes de información a relevar

DIMENSIÓN	INDICADOR	FUENTE DE DATOS
Económico-productiva	Presencia de actores productivos locales en el Partido de Tres de Febrero	Información secundaria (Informe Mapa Productivo Tres de Febrero y sitios web oficiales de: Municipalidad de Tres de Febrero; Ministerio de Producción, Ciencia e Innovación Tecnológica de la Provincia de Buenos Aires; Secretaría de Industria y Desarrollo Productivo de la Nación)
Socio-cultural	Existencia de proyectos e iniciativas en conjunto	Información documental y entrevistas cualitativas.
	Existencia de espacios de intercambio	Información documental y entrevistas cualitativas.
Político-institucional	Presencia de instituciones locales de promoción del desarrollo	Información secundaria (Informe Mapa Productivo Tres de Febrero y sitios web oficiales de: Municipalidad de Tres de Febrero; Ministerio de

		Producción, Ciencia e Innovación Tecnológica de la Provincia de Buenos Aires; Secretaría de Industria y Desarrollo Productivo de la Nación)
	Presencia de gobierno local	Información secundaria (Informe Mapa Productivo Tres de Febrero y sitios web oficiales de: Municipalidad de Tres de Febrero)
	Existencia de otras universidades en el Partido de Tres de Febrero	Información secundaria (Secretaría de Políticas Universitarias).
	Existencia de centros tecnológicos que no sean propios de la UNTREF	Información secundaria (Ministerio de Producción, Ciencia e Innovación Tecnológica de la Provincia de Buenos Aires; Secretaría de Industria y Desarrollo Productivo de la Nación)
Organizacional	Contexto de creación del CIDEM	Información documental y entrevistas cualitativas.
	Estructura organizacional y ubicación dentro del organigrama institucional	Información documental y entrevistas cualitativas.
	Funciones	Información documental y entrevistas cualitativas.
	Capacidades y equipo de trabajo	Entrevistas cualitativas.
	Modalidad de vinculación	Entrevistas cualitativas.

2.3 Trabajo de campo

Durante el trabajo de campo, que tuvo una duración aproximada de un mes, se han realizado un total de diez (10) entrevistas, bajo modalidad virtual, a los informantes clave que figuran en el cuadro a continuación.

Cuadro 4. Informantes clave entrevistados/as

PERTENENCIA INSTITUCIONAL	CARGO/ROL
CIDEM - UNTREF	Director
	Director Adjunto
	Coordinadora de Proyectos
	Coordinadora de Gestión del Conocimiento
OTRAS ÁREAS UNTREF	Secretario de Investigación y Desarrollo
GOBIERNO LOCAL	Director de Producción de la Municipalidad de Tres de Febrero
SECTOR PRODUCTIVO	Directora PyME local I
	Director PyME local II
OTRAS UNIVERSIDADES DEL CONURBANO	Director Vinculación Tecnológica - Universidad Nacional de Hurlingham
	Referente técnica UVT - Universidad Nacional de General Sarmiento

A partir de la identificación de actores clave a entrevistar, se han esquematizado los bloques de preguntas que figuran en el cuadro que precede. En el Anexo II de este trabajo, se encuentra la guía de preguntas para cada dimensión, y en el Anexo III se detalla la información respecto a la fecha y duración de cada una de las entrevistas realizadas.

Cuadro 5. Bloque de preguntas

DIMENSIÓN	BLOQUE DE PREGUNTAS
SOCIO-CULTURAL	1. Implementación de proyectos y acciones en conjunto con el CIDEM
	2. Participación de espacios de intercambio con el CIDEM
	3. Desafíos y aprendizajes
ORGANIZACIONAL	1. Surgimiento CIDEM
	2. Funcionamiento y capacidades institucionales CIDEM

	3. Estrategia de vinculación territorial
	4. Desafíos y aprendizajes

CAPÍTULO 3. PRESENTACIÓN DEL CASO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1 La UNTREF

La Universidad Nacional de Tres de Febrero es una universidad nacional fundada en el año 1995 en el marco de la segunda etapa de creación de universidades en el Conurbano Bonaerense, concretamente a través de la Ley Nacional 25.495. Es parte del grupo de universidades nacidas en la década de los años '90, que se crearon con el propósito de dar respuesta al crecimiento poblacional del Conurbano (ver capítulo 2, sección 1.2). Sus sedes académicas más importantes, en relación a la cantidad de estudiantes y carreras de grado, se ubican geográficamente en el partido de Tres de Febrero, específicamente en la localidad de Caseros; también hay sedes de la Universidad en la localidad de Sáenz Peña, en el partido de San Martín, mientras que en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires se encuentran la sede de posgrados y la sede central del rectorado.

Como se ha presentado en el capítulo 1, sección 1.2, diversos estudios e investigaciones realizadas indican que la pertinencia territorial de las universidades es un eslabón fundamental para contribuir al desarrollo del territorio en el que se ubican. La experiencia de la UNTREF va en este sentido: es una universidad nacional con un fuerte anclaje territorial que se manifiesta en los objetivos plasmados en el Estatuto de la universidad¹⁶, donde se menciona la formación de recursos humanos con la mirada puesta en pos del desarrollo económico, social y cultural; y las capacidades institucionales puestas a disposición de las demandas y problemáticas del entorno local, provincial y regional, articulando el estudio, el trabajo y la producción. Tal como manifiesta la propia UNTREF en su sitio institucional¹⁷, cuenta con capacidades orientadas a problemáticas y desafíos sociales, con una clara impronta cultural y artística que se ve reflejada en su oferta formativa y en la conformación de áreas de investigación; articula de manera colaborativa con diversos actores sociales, empresariales, otras universidades y

¹⁶ Véase: <http://www.untref.edu.ar/documentos/estatuto.pdf>.

¹⁷ Véase: www.untref.edu.ar.

organismos gubernamentales realizando acciones en conjunto “con un criterio común: el conocimiento y la imaginación científica pueden agregar valor en la comunidad”. Desde esta óptica, el CIDEM es el área institucional dedicada a generar acciones orientadas al desarrollo y fortalecimiento de capacidades locales, a la generación de conocimiento, a la asociatividad y generación de redes y espacios de colaboración multiactoral en el territorio. En este punto, cabe diferenciar las acciones del CIDEM, desde una clara impronta en términos de vinculación tecnológica, y las acciones llevadas a cabo por la Secretaría de Extensión y Bienestar Estudiantil de la UNTREF, en las cuales se refleja una lógica más tradicional de extensión universitaria (ofreciendo talleres y cursos abiertos a la comunidad en general, sobre cultura, idiomas, deportes, entre otros).

3.2 Actores productivos del Partido de Tres de Febrero

En cuanto al partido de Tres de Febrero, cabe decir que originariamente fue parte del partido de San Martín, del cual se separó en 1959 (el primer intendente propio asumió en 1960). Desde ese entonces, es uno de los 135 partidos de la Provincia de Buenos Aires y uno de los 24 partidos que conforman el Gran Buenos Aires, tal como se mencionó en el capítulo 1, sección 1.2. Se encuentra ubicado en la zona oeste del Conurbano y cuenta con 366.377 habitantes según los resultados provisionales del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022, lo que representa casi el 3,4% del total de habitantes del Gran Buenos Aires¹⁸. La principal actividad económica es la industrial; al año 2023, según datos estimados del gobierno local, se contabilizan 2.500 establecimientos fabriles¹⁹, siendo las actividades predominantes la metalmecánica, textil, alimenticia y química. A los fines del presente trabajo, se vuelve relevante realizar una identificación general de las principales instituciones que participan e intervienen en los procesos de desarrollo productivo local.

¹⁸ Véase: <https://censo.gob.ar/index.php/censo-2022-resultados-provisorios/>

¹⁹ Es una aproximación informal que realiza el municipio, dado que no hay un único dato elaborado al respecto. Véase: <https://www.tresdefebrero.gov.ar/proyectorparqueindustrial/>. Esta aproximación se realiza en base a los datos oficiales del Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA) e incluye una estimación de los establecimientos no registrados, las personas monotributistas y empresas unipersonales.

En ese sentido, en el cuadro a continuación se presenta el listado de actores claves relevados a partir del informe de Mapa Productivo de Tres de Febrero²⁰ y de la información disponible en los sitios oficiales de la Municipalidad de Tres de Febrero, del Ministerio de Producción, Ciencia e Innovación Tecnológica de la Provincia de Buenos Aires y de la Secretaría de Industria y Desarrollo Productivo del Ministerio de Economía la Nación:

Cuadro 6. Actores clave del Sistema Productivo Territorial del Partido de Tres de Febrero

ACTORES POLÍTICO-INSTITUCION ALES²¹	Agencias del gobierno local	Municipalidad de Tres de Febrero. Secretaría de Trabajo y Producción, dentro de la cual se encuentra la Dirección de Producción.
	Agencias del gobierno provincial	Ministerio de Producción, Ciencia e Innovación Tecnológica de la Provincia de Buenos Aires
	Agencias del gobierno nacional	Ministerio de Economía: Secretaría de Industria y Desarrollo Productivo. Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología: Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva y Secretaría de Políticas Universitarias.

²⁰ Véase: <https://www.untref.edu.ar/mundountref/cidem-mapa-productivo-tres-febrero>

²¹ Las agencias mencionadas a nivel nacional y provincial, se encuentran presentes a través de la implementación a nivel local de determinados programas, convocatorias e instrumentos públicos.

	Universidades	UNTREF
	Instituciones científico-tecnológicas	Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) ²²
ACTORES PRODUCTIVOS	Redes empresariales	Red de Empresarios/as para el Desarrollo (RED); Empresarios en Red (perteneciente a la Unión Industrial)
	Cámaras empresariales	Unión Industrial de Tres de Febrero (UI3F); Cámara de Comercio e Industria de Tres de Febrero (CCI3F); Confederación General Empresaria (CGERA).
	Empresas	-Microempresas y emprendedores/as de industrias tradicionales (textil y gastronomía). -PyMEs industriales y de servicios. -Grandes empresas: En Tres de Febrero se encuentra instalada la planta industrial más

²² No son actores propios del Partido de Tres de Febrero, pero cabe destacarlos ya que ambos institutos son parte fundamental del Sistema Científico Tecnológico argentino y tienen centros sectoriales y regionales distribuidos en el Conurbano.

		grande de Peugeot de todo el país.
	Sindicatos	Unión Obrera Metalúrgica y Sindicato de Empleados Textiles de la Industria y Afines.

3.3 Surgimiento del CIDEM

Como se ha mencionado en la Introducción del presente trabajo, el CIDEM es el organismo a través del cual la UNTREF se vincula con instituciones, empresas, emprendedores y emprendedoras, y organizaciones territoriales, promoviendo procesos de desarrollo productivo local. Según la resolución de creación del Centro (Resolución UNTREF 721-12; ver Anexo IV), a través del mismo la universidad se propone contribuir a los procesos de desarrollo territorial a través de la gestión tecnológica, la innovación y el aprendizaje. En ese sentido, el trabajo del CIDEM se orienta a contribuir a la creación y animación de dispositivos y espacios de diálogo e intercambio entre actores productivos. Si bien la UNTREF es una universidad nacional y, por definición, su ámbito de acción es todo el país, la mirada institucional está enfocada en su entorno más próximo, en línea con la definición de “lo local” mencionada en el capítulo 1, sección 1.1.

Según lo verificado en las entrevistas realizadas a informantes clave, desde el equipo del CIDEM se concibe al territorio como el escenario central donde tienen lugar los procesos de desarrollo; en primer lugar, porque se considera que los principales recursos para apalancar las actividades productivas se encuentran allí, y también, porque facilita la posibilidad de generar sinergias, de lograr cooperación y coordinación inter-actoral, y negociar intereses y perspectivas para el desarrollo de ese territorio.

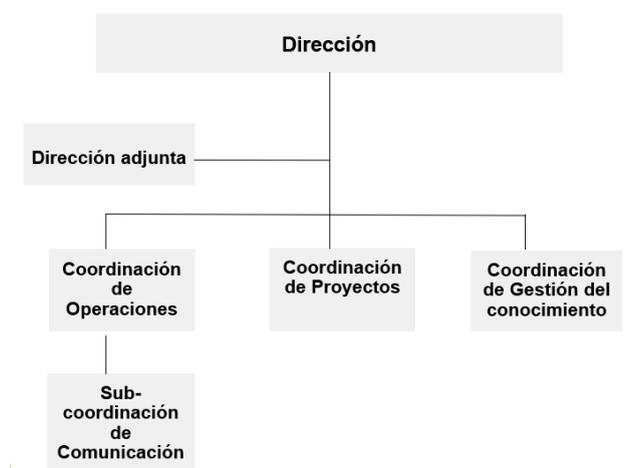
En cuanto a los inicios del CIDEM, en el año 2000 se crea formalmente la Unidad de Vinculación Tecnológica (UVT) de la UNTREF ante lo que hoy se conoce como la Agencia I+D+i del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Nación. A partir del año 2004, se empieza a gestar una “marca” dentro de la UVT, orientada

concretamente a generar acciones de acercamiento hacia el sector productivo; puertas para adentro, para el mundo universitario, la UVT se llamaba por su nombre, y puertas para afuera, para darse a conocer ante el sector productivo, la UVT adoptó el nombre de CIDEM. Es para el año 2012 que el CIDEM toma impulso propio y se institucionaliza en un centro específico a través de la resolución 721/12 de la universidad; de esta manera, deja de operar bajo la lógica de la UVT, para tener un lugar propio dentro de la estructura institucional. Así las cosas, la UVT queda con funciones generales de gestión administrativa de proyectos de servicios a terceros de toda la universidad, y el CIDEM se centra en la vinculación y desarrollo de proyectos de corte productivo a nivel local.

Desde ese momento, el CIDEM se ubica formalmente dentro de la órbita del Instituto de Administración, Gobierno y Economía (IAGE), instituto que depende, como todos los institutos de la universidad, de la Secretaría de Investigación y Desarrollo. Sin embargo, en la práctica, el CIDEM depende directamente del rectorado. En otro orden de cosas, en sus primeros años el Centro funcionó físicamente en la localidad de Caseros; luego de una serie de mudanzas a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires -principalmente, por cuestiones de espacio físico y mobiliario-, en el año 2014 instaló sus oficinas en una de las sedes académicas de Caseros. Desde mediados del año 2022, el Centro funciona en la localidad de Palomar del Partido de Tres de Febrero.

A marzo de 2023, la estructura del CIDEM consta de una Dirección general, una Dirección Adjunta y tres grandes Coordinaciones, a saber: la Coordinación de Operaciones, que tiene a cargo las tareas administrativas de los proyectos y presta asistencia a las otras Coordinaciones, que a su vez cuenta con una Subcoordinación de Comunicación, encargada de la difusión de actividades y manejo de redes sociales; la Coordinación de Proyectos, que tiene a cargo la gestión integral de proyectos con empresas, emprendedores/as e instituciones y que, junto a la Dirección general, centralizan las tareas de vinculación con las empresas; y por último, la Coordinación de Gestión del Conocimiento, que se dedica a generar contenidos para la difusión del Centro, tanto internamente (para otras áreas de la universidad) y para afuera (sector productivo, instituciones y otros).

Gráfico 2. Estructura organizativa del CIDEM



3.4 Funcionamiento y capacidades institucionales del CIDEM

3.4.a Funciones

La principal función del Centro es vincularse con actores ligados al sector productivo; empresas, emprendedores/as, municipios, provincias. Para ello, lo primero que hizo el equipo del CIDEM fue cambiar el lenguaje universitario y empezar a hablar “otro lenguaje” que les permitiera funcionar como puente entre la universidad y esos actores. Simultáneamente a la función de vinculación, el CIDEM se dedica a la gestión de proyectos, siendo ésta su principal capacidad organizacional y lo que da soporte a sus acciones de vinculación. En resumen, se puede decir que la principal función del CIDEM es hacer vinculación tecnológica a través de la gestión de proyectos.

Considerando los desafíos y obstáculos que marca la literatura en materia de articulación de actores desarrollados en el capítulo 1, sección 1.1 del presente trabajo, se verifica que el CIDEM interviene activamente en la generación de redes y espacios de intercambio, lo que se comprueba en las iniciativas descritas en el capítulo 3, sección 3.6: la Mesa Productiva de Tres de Febrero, la Red de Empresarios/as para el Desarrollo y el Foro Multisectorial para el Desarrollo Productivo. Así, el CIDEM se propone funcionar como un facilitador y vinculador entre los distintos actores del territorio. El eje central está puesto en mirar qué es lo que sucede “afuera”, para luego accionar desde los conocimientos y capacidades de la universidad, es decir: qué necesita el territorio y qué se puede hacer desde la

universidad para potenciar y dar una respuesta a esas demandas productivas locales.

Uno de los principales resultados que surge del trabajo de campo es que la vinculación es un proceso que tiene sus propios tiempos y que tiene dinámicas diferentes a la gestión cotidiana de la universidad. Asimismo, en las entrevistas realizadas pudo verificarse que en la UNTREF no existe un único área que se dedique integralmente a las tareas de vinculación y transferencia tecnológica²³. Esta situación implica que las áreas que tienen a cargo dichas tareas tengan que articular entre ellas para darle funcionalidad a esos objetivos (vincular y transferir). Sumado a esto, se evidencia que estas áreas poseen distinto nivel jerárquico (Secretaría, Dirección, Centro). Así, el CIDEM articula internamente con otras áreas de la universidad, principalmente con la Secretaría de Investigación y Desarrollo (“SID”, en adelante), a través de su Dirección de Desarrollo (es decir, dirección perteneciente a la SID).

Es interesante destacar que la Dirección de Desarrollo fue creada en el año 2018 a través de la implementación conjunta entre el CIDEM y la SID de un proyecto financiado por la Secretaría de Políticas Universitarias de la Nación; y que el Director de Desarrollo es el ex Coordinador de Proyectos Institucionales y actual Director Adjunto del CIDEM. La decisión de que sea la misma persona que ocupe esos lugares, fue tomada bajo el propósito de profundizar la relación entre ambas áreas, como un facilitador para la articulación de proyectos.

Como se ha dicho en el capítulo 3, sección 3.3, desde mediados del año 2022, el Centro funciona en la localidad de Palomar; en ese edificio también tiene sus oficinas la SID. Allí también funciona un laboratorio de innovación y trabajan grupos de investigación de áreas artísticas y tecnológicas. La existencia de un edificio con fines no académicos (es decir, no hay aulas para dictar clases) donde funcionan diversas áreas y grupos de trabajos, responde a una estrategia institucional de generar espacios de encuentro entre las áreas responsables de vinculación (CIDEM) y transferencia (SID), investigadores/as y empresarios/as. Cabe decir que la puesta a punto de la sede de Palomar, sede que estaba en desuso, se materializó

²³ Situación similar ocurre en la Universidad Nacional de General Sarmiento, donde cada Instituto realiza actividades de vinculación según su pertinencia temática.

a través de la elaboración del Plan Estratégico en investigación, desarrollo y transferencia de la UNTREF, con financiamiento parcial del Estado Nacional. La implementación de este Plan y la revalorización de ese edificio, persiguió la intención de fortalecer las capacidades y capitalizar los recursos institucionales de la universidad, para la prestación de servicios y asistencia a empresas locales y otros actores.

Siguiendo esta línea, a lo largo del tiempo se ha generado una fuerte relación con el equipo de trabajo de la SID, primero por una cuestión de maduración institucional; mientras que el CIDEM realiza tareas de vinculación, las acciones de transferencia tecnológica son competencias de la SID a través de su Dirección de Desarrollo. En segundo lugar, el estrecho vínculo que se ha generado entre las áreas responde también a afinidades personales: muchas personas que integran el equipo de trabajo de la Secretaría, fueron parte anteriormente del equipo de trabajo del CIDEM. También, la cercanía física que tienen actualmente las áreas ayuda a generar una mayor cotidianeidad, lo que es útil al trabajo e implementación de proyectos en conjunto. Al respecto, cabe destacar un aspecto común surgido en todas las entrevistas referido a la importancia de las relaciones interpersonales entre los equipos de trabajo. A decir por uno de los entrevistados, “si no aparecen las relaciones personales, todo el organigrama se viene abajo”.

En cuanto a la articulación con las áreas de investigación, en todas las entrevistas realizadas a referentes universitarios/as, se manifiesta que la relación de las áreas que desempeñan funciones de vinculación con áreas científicas y técnicas de la universidad es heterogénea, primordialmente por dos motivos: por un lado, porque las relaciones dependen de la disciplina y afinidad temática; y por otro lado, depende de las relaciones interpersonales, en otras palabras, de la predisposición de las personas.

En el caso del CIDEM, lo que arrojan los resultados es que para las áreas de investigación -principalmente las relacionadas a la gestión cultural y producción artística en el caso de la UNTREF-, es poco evidente la vinculación y el aporte que se puede generar al sector productivo, situación que dificulta la vinculación interna con el CIDEM. Asimismo, esto se traduce en la dificultad de lograr capitalizar aplicaciones productivas a partir de las capacidades tecnológicas de la universidad.

Por otro lado, en cuanto a las áreas administrativas y ejecutoras de proyectos de las universidades, éstas no siguen la lógica de los procesos de vinculación territorial, lo que muchas veces imposibilita mostrar el caudal de trabajo diario en materia de vinculación territorial: la vinculación no se puede plasmar en un resultado concreto, o en una suma de dinero. Los logros y/o resultados obtenidos mediante los procesos de vinculación muchas veces son del orden de lo intangible (transmisión de conocimiento, fortalecimiento de capacidades locales, profesionalización de empresas, entre otros).

En síntesis, se verifica que la UNTREF cuenta con capacidades técnicas para dar respuesta a las demandas territoriales. De esto resulta que el CIDEM hace doble vinculación, internamente y fuera de la institución: el CIDEM es vinculador entre las áreas técnicas y de investigación de la universidad y el sector productivo. No obstante, se presentan algunos inconvenientes en la vinculación entre universidad y sector productivo, en términos de tiempos y dinámicas de las empresas, que son distintas a los tiempos y procesos de la universidad.

3.4.b Capacidades

En cuanto al equipo de trabajo, se comprueba que es un equipo multidisciplinario; a marzo de 2023 se encuentra conformado por doce personas, entre las que se encuentran profesionales y becarios/as de la universidad. Así, ocho son profesionales con licenciaturas en Administración de Empresas (3), Economía (1) y Ciencia Política (1), Finanzas (1), Artes Electrónicas (1), Comunicación (1). Los/as otros/as cuatro integrantes corresponden a becarios/as estudiantes de las carreras de Producción Audiovisual (3) y Administración de Empresas (1). A su vez, la mayoría de los profesionales cursaron formaciones de posgrado: Maestría en Gestión de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación (1), Especialización en Gestión de la Tecnología y la Innovación (4) y Especialización en Organizaciones de la Sociedad Civil (1). Cabe destacar que, adicionalmente a su equipo técnico permanente, el CIDEM cuenta con el apoyo técnico especializado por parte de docentes de la misma UNTREF, y de consultores/as externos/as a la universidad, que son requeridos/as para fines específicos de asistencia técnica y capacitación.

De acuerdo a la información obtenida en las entrevistas, tanto dos Coordinadoras, como la subcoordinadora de Comunicación y una asistente técnica de una de las

Coordinaciones, son graduadas de la UNTREF. En este punto, se subraya que todas ellas iniciaron su trabajo en el CIDEM como becarias (eran estudiantes de la carrera de Administración de Empresas y Artes Electrónicas), lo que indica la posibilidad de poder desarrollar carrera profesional internamente. Otro dato interesante que surge de las entrevistas, es que las tres coordinadoras -y una asistente de proyectos- cursaron la Especialización en Gestión de la Tecnología y la Innovación (GTEC) de la UNTREF que administra el CIDEM (para ampliar sobre el GTEC, ver capítulo 3, sección 3.5.a).

Por otro lado, las tres Coordinaciones del CIDEM (ver capítulo 3, sección 3.4.a) se encuentran conformadas por una profesional que coordina el área, un/a profesional para la asistencia técnica y becarios/as estudiantes de la universidad para tareas de soporte a la coordinación. Si bien cada coordinación tiene un equipo técnico propio, en muchos casos, de acuerdo al proyectos de que se trate, los equipos trabajan transversalmente (es decir, los equipos se comparten entre las áreas). En ese sentido, puede decirse que el esquema de trabajo está organizado de manera matricial, donde cada persona puede adoptar un rol distinto según el proyecto de que se trate.

Por último, se observa que el director general del Centro -que antes de ingresar a la UNTREF se desempeñó en empresas del sector privado, lo que daría cuenta de conocimiento y expertise en el mundo empresarial-, se encuentra en ese cargo desde los inicios del CIDEM, hace casi veinte años, lo que da cuenta de la experiencia y continuidad en la práctica de la vinculación en el territorio.

3.5 Estrategia de intervención territorial

Según lo relevado a través de las entrevistas, la estrategia de intervención territorial que se implementa desde el CIDEM aborda dos ejes principales: el desarrollo de capacidades y la articulación de actores público-privados.

En líneas generales, las áreas de intervención pueden agruparse en: capacitación y asistencia técnica; fomento de la innovación; promoción de la asociatividad y generación de redes; vinculación interinstitucional; fomento a nuevos emprendimientos. Mediante acciones de asistencia técnica y asesoramiento personalizado, se persigue la resolución de demandas y necesidades puntuales y el mejoramiento de procesos organizacionales, tecnológicos, innovativos y de gestión.

También se asiste a las empresas en la búsqueda de financiamiento, tanto público como privado. Por último, cabe mencionar en el marco del CIDEM la existencia de una incubadora de empresas, a través de la cual se llevan adelante acciones que promueven el emprendedorismo y la creación de empresas. Específicamente, el foco de la incubadora está puesto en proyectos emprendedores de tipo tecnológico y artístico, de acuerdo a la impronta de la universidad²⁴.

En el capítulo 1, sección 1.2 se ha dicho que la vinculación puede adoptar diversas formas y mecanismos. En el caso del CIDEM, la capacitación es el principal mecanismo a través del cual se genera la vinculación con el sector productivo local. Los programas de capacitación y formación empresarial están diseñados a partir del conocimiento de las necesidades del sector: se basan en la idea de que los empresarios y empresarias pymes necesitan herramientas adecuadas a su realidad diaria, es decir, herramientas prácticas que se puedan aplicar de una manera sencilla, rápida y efectiva en poco tiempo²⁵. De acuerdo a los resultados obtenidos, surge que las capacitaciones del CIDEM son el primer contacto de los/as empresarios/as con la universidad. Por un lado, estas capacitaciones contribuyen a profesionalizar el trabajo de las empresas, efficientizar procesos productivos y de gestión empresarial, y readecuar modelos de negocios (a decir de un entrevistado, el contacto con la universidad ayudó a “empezar a ver las cosas de otra manera”). Ahora bien, ese primer acercamiento permite posteriormente entablar y construir un vínculo que da lugar a otras iniciativas de articulación público-privada de mayor alcance (como las que se mencionan en el capítulo 3, sección 3.6 del presente trabajo).

En ese sentido, se constata que el segundo mecanismo de vinculación del CIDEM radica en la generación de espacios de intercambio. Cada una de estas vinculaciones necesita un lenguaje propio que debe ser traducido para obtener los mayores beneficios, por esto una de las principales líneas de trabajo conjunta entre las empresas y el CIDEM es la instancia de diagnóstico y un plan de acción

²⁴ A través de programas de la Secretaría de Industria y Desarrollo Productivo, desde el año 2022 en el CIDEM opera un área Centro PyME y un área de Transformación Digital.

²⁵ Como ejemplo, se puede mencionar la experiencia de la primera edición del Programa de Formación para PyMES en el año 2010, donde el primer paso fue convocar y realizar entrevistas a 150 empresarios/as locales, para identificar qué tipo de formación necesitaban para sus empresas.

posterior. En ambos casos -propuestas de formación y espacios de intercambio- se procede de manera similar: se relevan las demandas e intereses de los actores productivos.

Así, los resultados indican que el modo estratégico de intervención se basa principalmente en acciones de formación y generación de espacios de intercambio entre actores públicos y privados. Si se considera que las iniciativas del CIDEM se diseñan con y para los actores locales -lo que se comprueba en la realización de encuestas para conocer las necesidades, convocatoria a encuentros de intercambio para relevar las demandas-, el relevamiento de la demanda puede verse como la metodología de trabajo característica del Centro.

Se puede decir que la actividad del CIDEM es pasiva desde la demanda, ya que genera iniciativas desde, con y para la demanda a partir de la construcción colectiva de conocimiento y la construcción de confianza con sus actores; y proactiva desde la oferta, en el sentido de impulsar instancias de articulación, intercambio, aprendizaje. En ello, el CIDEM presenta un valor agregado, dado que su trabajo se ve fortalecido por el conocimiento del sistema local y sus actores, y su experiencia en las dinámicas de la vinculación a lo largo de casi veinte años.

Por último, como se mencionó en el capítulo 3, sección 3.4., en las entrevistas se ha verificado una limitante en la vinculación entre universidad y sector productivo, en relación a los tiempos y dinámicas de las empresas, que son distintos a los de la universidad. Esto responde a la naturaleza e idiosincrasia propia de las instituciones, tanto universitarias como a las organizaciones empresariales. Así, los resultados indican que los puntos de encuentro entre la universidad y las empresas se capitalizan mejor en proyectos estratégicos a largo plazo, como lo son los espacios y dispositivos de vinculación.

Otro punto a mencionar es la articulación del CIDEM con áreas de gobierno, particularmente con el gobierno local. La articulación con el municipio comienza a principios del año 2016, a partir de nuevas estrategias de gestión adoptadas por el municipio. A partir de entonces, se han articulado actividades de capacitación y asistencia técnica, de fomento a la creación de nuevas empresas, de vinculación con fuentes de financiamiento, de realización de clínicas estratégicas, como por ejemplo, el Mapa Productivo de Tres de Febrero, el Programa de Innovación y

Competitividad para PyMEs, el Programa de Desarrollo Emprendedor, entre otros. En este punto, resulta interesante señalar que el Director de Producción de la Municipalidad, proviene del sector empresario pyme local y a su vez, es ex Coordinador del CIDEM y graduado del GTEC.

3.5.a Desarrollo de capacidades para la vinculación

Los resultados indican que para la vinculación y gestión de proyectos, el Centro ha creado propuestas formativas bien claras, una orientada a formar vinculadores/as tecnológicos/as y otra, a formar gestores/as de proyectos.

En cuanto a la oferta formativa en vinculación tecnológica, que se ha verificado como la principal función del CIDEM, se destaca la Especialización en Gestión de la Tecnología y la Innovación (GTEC)²⁶, impulsada en el año 2010 a partir del Programa de Formación de Recursos Humanos para la Innovación del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación²⁷. El plan de estudios del posgrado fue diseñado conjuntamente con la Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA) y la Fundación Banco Credicoop; las tres primeras cohortes se han dictado en las sedes de ADIMRA²⁸.

El GTEC depende directamente del CIDEM, un área de intervención territorial que no tiene funciones académicas en sí misma. Asimismo, si se considera que gran parte de los/as profesionales del CIDEM se han especializado a través de dicho posgrado, el mismo puede verse como la principal escuela de formación técnico-profesional del mismo Centro, lo que contribuye a fortalecer las capacidades institucionales de vinculación. El rol de los/as profesionales del CIDEM que intervienen en las actividades de articulación territorial es clave, ya que actúan como vinculadores entre los “lenguajes diferentes”, cuestión tratada en el capítulo 1, sección 1.2. Asimismo, resulta interesante ver que la propuesta del GTEC fue ideada a partir de la articulación con actores privados de diferentes sectores

²⁶ Este GTEC se ha denominado “GTEC Metropolitano”, cuya coordinación general está a cargo del CIDEM-UNTREF y es integrado por la Universidad Nacional de Quilmes, Universidad Nacional de La Matanza, UTN Facultad Regional Avellaneda y UTN Facultad Regional General Pacheco. A su vez, este GTEC ha formado parte del GTEC CUBA (Consorcio Unificado de Buenos Aires).

²⁷ Véase: <http://www.agencia.mincyt.gob.ar/frontend/agencia/instrumento/36>

²⁸ Al año 2023, se encuentra abierta la inscripción para la octava cohorte.

(universitario, metalúrgico, bancario), lo que demuestra la incorporación de miradas diversas tanto del sector público como privado.

Por otro lado, se puede mencionar la Especialización en Dirección y Gestión de Proyectos, la cual se ha diseñado conjuntamente con docentes de la carrera de Administración de Empresas de la universidad; la misma está orientada a formar profesionales en gestión de proyectos.

3.6 Iniciativas de vinculación público-privada

A continuación, se mencionan las tres principales iniciativas de vinculación público-privada impulsadas desde y con el CIDEM. Se eligen estas experiencias de vinculación territorial ya que permiten analizar y caracterizar las vinculaciones que se generan desde la universidad con los actores productivos territoriales, objeto principal de este trabajo. Asimismo, estos dispositivos de vinculación ilustran la legitimidad con la que cuentan las instituciones universitarias y la importancia de la generación de confianza entre los actores productivos.

3.6.a MESA PRODUCTIVA DE TRES DE FEBRERO (2015-2016)

La Mesa Productiva de Tres de Febrero surgió en el año 2015 a partir de la iniciativa impulsada por la Asamblea de Pequeños y Medianos Empresarios (APyME) en conjunto con el CIDEM-UNTREF y con la colaboración de la Municipalidad de Tres de Febrero, la Unión Industrial de Tres de Febrero (UI3F) y la Cámara de Comercio e Industria de Tres de Febrero (CCI3F). A través de esta Mesa, se impulsó la elaboración del primer Mapa Productivo de Tres de Febrero, con el propósito de generar datos sobre la actividad productiva y la economía local. El mismo fue elaborado por el equipo técnico del CIDEM y dirigido conjuntamente entre un Coordinador del CIDEM y el Director de Producción del Municipio. Consistió en un relevamiento a 114 empresas industriales del municipio para caracterizar el perfil productivo y conocer sus demandas de innovación y desarrollo. Según se verificó en las entrevistas realizadas, el valor de esta iniciativa se encuentra en que por primera vez se logró consensuar y articular acciones entre tres actores clave del territorio: el gobierno local, la universidad y cámaras empresarias.

3.6.b RED DE EMPRESARIOS/AS PARA EL DESARROLLO (2019 - 2023)

La Red de Empresarios/as para el Desarrollo (en adelante, "RED") fue impulsada por el CIDEM a fines del año 2019 con el propósito de reunir a empresarios/as

locales en un espacio para el debate, el intercambio de criterios y experiencias, y la generación de redes de contactos, que sea distinto a los espacios existentes de formación y capacitación que los empresarios/as ya conocían. Surgió a partir del interés de recontactar a egresados/as de los programas de formación empresarial del CIDEM, ofreciéndoles un espacio para vincularse con la universidad y promover acercamiento entre los mismos empresarios/as de la zona. Para ello, el primer paso fue realizar una convocatoria a empresarios/as que tenían vínculo previo con el CIDEM (aproximadamente 300 empresas de la zona).

Hasta el momento, la RED no se ha formalizado bajo una forma societaria; a marzo 2023, se encuentra organizada por un núcleo de ocho empresarios/as -símil directorio-, y aglomera a más de cien (100) empresas PyMEs de la zona AMBA noroeste, las cuales pertenecen a diversos rubros -principalmente los rubros metalmecánico, textil, gastronómico, entre otros-.

Según lo verificado en las entrevistas, desde su inicio, la RED fue pensada por el CIDEM como una propuesta “desestructurada”; como un lugar de encuentro e intercambio con la intención de que sea dinamizado por los/as propios/as empresarios/as. Así, en los encuentros llevados a cabo, el equipo técnico del CIDEM participa y acompaña, aunque la dinámica y organización de los mismos está a cargo de los/as empresarios/as (no hay dinámica preestablecida o cerrada por parte de la universidad, ya que el propósito es que sean los/as mismos/as empresarios/as que la autogestionen).

La primera actividad de la RED fue realizar encuentros bimestrales de presentación para conocerse y para tomar confianza entre las personas participantes (empresarios/as locales y equipo de la universidad). Con el escenario planteado por la pandemia COVID 2019, las actividades presenciales disminuyeron, dando lugar a encuentros virtuales; lejos de frenar la consolidación de la RED, el período de instancias virtuales permitió planificar acciones y diseñar un esquema de funcionamiento propio. Así, en el año 2022 se reactivaron las actividades donde los y las empresarias comenzaron a tener un rol más protagónico, no sólo en actividades entre integrantes de la RED sino también en la organización de encuentros abiertos con otros actores productivos (gobierno local, empresas de otros distritos, cámaras, etc).

Además de los encuentros periódicos, donde los/as mismos/as empresarios/as imparten charlas sobre temáticas de interés y donde también se invita a docentes y especialistas de la universidad, se han desarrollado actividades de camaradería -almuerzos y/o desayunos, visitas a empresas- que han sido claves para crear y consolidar lazos de confianza.

Dentro de los proyectos impulsados por la red, cabe mencionar la iniciativa “Tanque de ideas”: bajo el formato de feria, tiene por objetivo vincular a investigadores/as y emprendedores/as con empresas que conforman la RED para concretar posibilidades de financiamiento y asociatividad.

3.6.c. FORO MULTISECTORIAL PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO (2020 - 2023)

A mediados del año 2020, durante los inicios de la pandemia de COVID-19, el CIDEM impulsó el Foro Multisectorial para el Desarrollo Productivo, a través del cual se convocó a actores locales y regionales de una multiplicidad de sectores público-privados a participar de encuentros virtuales. La principal motivación para la convocatoria fue generar un espacio multisectorial para la identificación de demandas y necesidades, y la elaboración de propuestas frente a la crisis planteada por la pandemia, mediante la vinculación y el consenso entre actores de la política pública y el sector productivo. En total, han participado del Foro diecisiete (17) instituciones pertenecientes al sector empresarial, universitario, gubernamental (local, provincial, nacional), y científico-tecnológico. Producto de las vinculaciones surgidas en el Foro, se encuentra en proceso de conformación un Cluster de Alimentos con empresas de la región.

Para finalizar, concretamente en relación a la experiencia de la RED, la valoración por parte de los actores productivos que participan en ella, es altamente positiva. En términos generales, se pudo comprobar que la misma no se valora tanto por la iniciativa en sí misma, sino principalmente por lo que genera. Además de logros en términos de desarrollo de negocios y de capacitación entre pares, la RED ha contribuido a la generación de confianza entre los empresarios/as, afianzándose como un grupo de pertenencia, y a la motivación para que empresarios/as “salgan de sus empresas”, incorporen nuevos conocimientos, se vinculen con la universidad y otros actores. De esta manera, la generación de confianza es al mismo tiempo un

logro y un aprendizaje de la experiencia del CIDEM: resulta ser el insumo crítico para la vinculación. Por último, considerando el desafío de sostenibilidad de este tipo de iniciativas, la experiencia de la RED refleja consolidación y sostenimiento en el tiempo, luego de casi cinco (5) años de trayectoria.

3.7 Análisis de resultados: a modo de cierre

El objetivo principal de este trabajo fue indagar la vinculación entre la universidad y su entorno. Para ello, se optó por el caso del CIDEM-UNTREF, a partir del cual se analizó y caracterizó la vinculación con actores productivos territoriales. De acuerdo a los conceptos y dimensiones desarrolladas en el marco teórico, se ha diseñado una estrategia metodológica específica, a través de la identificación de fuentes de datos, construcción de indicadores y guías de preguntas para el relevamiento de información.

En ese sentido, respecto a las tres grandes dimensiones analizadas (dimensión económico-productiva, dimensión político-institucional y dimensión socio-cultural), el relevamiento ha permitido demostrar en el partido de Tres de Febrero, la existencia de una diversidad de actores productivos y político-institucionales: empresas, cámaras, redes empresariales, sindicatos; áreas de gobierno en sus distintos niveles, universidad e instituciones científico-tecnológicas. Asimismo, el análisis realizado muestra que, a diferencia de lo planteado por la literatura en relación a la desarticulación que prima en los sistemas locales en Argentina, Tres de Febrero presenta una articulación virtuosa de sus actores productivos, lo que se refleja en las experiencias existentes de articulación público-privada.

En este marco, siguiendo lo desarrollado sobre el concepto de actor-agente, se puede comprender al CIDEM-UNTREF como un actor-agente del partido de Tres de Febrero, cuestión que se verifica concretamente en el impulso de iniciativas de articulación público-privada orientadas a desarrollar y potenciar capacidades productivas locales.

Se ha dicho que Argentina se caracteriza por una débil demanda de innovaciones por parte de las empresas y que es difícil encontrar en la práctica relaciones a largo plazo. Sin embargo, el caso del CIDEM-UNTREF discute este punto, lo que se puede evidenciar en la experiencia de la Red de Empresarios/as para el Desarrollo,

que ya cuenta con un trayecto de 5 años. Según lo comprobado, si bien fue promovida originalmente por la universidad, la RED ha logrado una continuidad e impulso por parte de los/as empresarios/as locales, siendo ellos/as los/as que demandan, organizan y proponen actividades e iniciativas en el marco de la vinculación con la universidad. Ahora bien, ciertamente experiencias como las del CIDEM son casos puntuales y no pueden generalizarse. Por otra parte, se ha sostenido que la relación entre las universidades y las empresas encuentran muchas dificultades y desafíos; en este marco, en el caso elegido se ha constatado que una de las principales dificultades está asociada a los tiempos y dinámicas de las empresas, que no coinciden con los tiempos y dinámicas de la universidad (y viceversa).

Adicionalmente, se han mencionado la confianza y las relaciones interpersonales como cuestiones centrales de la vinculación. Esto ha sido confirmado en el trabajo de campo, siendo uno de los aspectos más recurrentes surgidos en todas las entrevistas realizadas.

Por otro lado, se ha indagado en las denominadas universidades del Conurbano; se ha destacado que estas universidades desarrollan actividades orientadas al desarrollo de capacidades locales y al fortalecimiento de los recursos propios del territorio, y que en varias de ellas se puede evidenciar la mirada hacia el territorio, ya sea a través de sus diversas funciones e iniciativas, así como también de sus proyectos institucionales. Esta cuestión se ha comprobado en el caso de UNTREF, a través del relevamiento de información documental y realización de entrevistas, puntualmente en el estatuto de la Universidad, y en el análisis de la resolución de creación del CIDEM, junto al estudio de sus funciones y estrategias e iniciativas de vinculación.

Asimismo, el análisis de iniciativas de vinculación público-privadas ilustra la legitimidad con la que cuentan las instituciones universitarias, en términos de convocatoria a actores productivos y público-privados de diversos sectores. También demuestra la importancia de la generación de confianza entre los actores productivos locales, elemento central que se resaltó a lo largo del trabajo.

Por último, en relación a la existencia de “lenguajes diferentes” en los sistemas locales, se verifica que el CIDEM-UNTREF posee las capacidades de “traducción”

que requiere la vinculación de actores, e incluso, que forma recursos humanos para ello. Esto se verifica en sus funciones, capacidades, su estrategia de intervención territorial y en las iniciativas público-privadas implementadas.

CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES FINALES Y RECOMENDACIONES

En el presente trabajo, se planteó como objetivo principal indagar cómo se genera la vinculación entre la universidad y su entorno, a través del análisis de la experiencia del CIDEM-UNTREF desde el inicio de sus actividades en el año 2004 hasta la actualidad en el partido de Tres de Febrero. Para tal fin, se propuso analizar la historia del CIDEM mediante la examinación de su modalidad de intervención territorial y el análisis de las iniciativas e intervenciones ejecutadas.

Los resultados obtenidos en este trabajo, muestran que la vinculación es un proceso que tiene sus propias dinámicas y tiempos, según cada actor y cada territorio. En el caso del CIDEM-UNTREF, la forma de hacer vinculación está relacionada a cuestiones institucionales y del entorno, y de cómo están conformadas las áreas y equipos de trabajo, tanto internamente como en el territorio. La vinculación depende más de las personas que conforman los grupos de trabajo, que de las instituciones en sí mismas.

Una cuestión en la que interesa hacer hincapié es en la legitimidad social con la que cuentan las instituciones universitarias. En relación a la vinculación entre la universidad y el sector productivo, el caso de la UNTREF demuestra la importancia de la existencia de espacios de intercambio convocados por la universidad, y de forjar definiciones y acciones colectivas que resulten superadoras de las individuales, a través de la construcción de consenso y generación de confianza entre la universidad y los/as empresarios/as, y entre los empresarios/as mismos/as y otros actores del SPT. De acuerdo a las experiencias de vinculación público-privadas mencionadas en el capítulo 3, sección 3.6, se destaca el desafío que tiene el CIDEM de lograr masificar y sostener en el tiempo ese tipo de espacios. Para futuras líneas de investigación, se sugiere profundizar en la mirada que tienen los actores territoriales -empresas, municipios, universidades- del trabajo que realiza en CIDEM en materia de vinculación.

En lo que refiere internamente a la UNTREF, se evidencia que la vinculación dista de ser una función conocida para áreas internas. Respecto al caso puntual del

CIDEM, la principal limitación se encuentra asociada a la dificultad de lograr que las áreas técnicas, principalmente las áreas de investigación, tengan interés de vincularse con el empresariado. En tal sentido, se sugiere la implementación de esquemas de sensibilización sobre vinculación tecnológica internamente a las áreas universitarias, tanto aquellas dedicadas a la docencia e investigación, como también a las áreas que intervienen en los circuitos de ejecución y seguimiento de proyectos, de manera de avanzar en el posicionamiento y jerarquización de la función de vinculación dentro de la universidad. Este trabajo muestra la experiencia de la UNTREF y si bien no corresponde generalizar esta situación a todas las universidades, se estima que situaciones similares ocurren en otras universidades respecto a la difusión interna de la vinculación. Esto último requiere de análisis específicos en cada universidad y/o centro universitario que desempeñe tareas de vinculación.

En ese sentido, la principal limitación de este trabajo radica en que se ha destinado a estudiar un caso universitario único, motivo por el cual no se puede extrapolar a ninguna otra universidad. Como ya se ha manifestado, este trabajo no buscó ser determinante respecto a cómo son o cómo deben ser los procesos de vinculación generados desde las universidades, sino más bien dar a conocer experiencias universitarias como la del CIDEM, que permiten visualizar que la pertinencia territorial de las universidades del Conurbano es fundamental para contribuir al desarrollo endógeno del territorio en el que se ubican. A través de este trabajo, se demostró que el CIDEM no es un actor más, sino un actor-agente del desarrollo productivo territorial.

Para cerrar, se propone una cita de Coraggio que sintetiza lo que se plasmó a lo largo del trabajo: *“Se hace camino al andar”. La metáfora significa, en nuestro caso, que no debemos buscar modelos para encauzar la educación y la investigación. [...] Pero a la vez que admitimos la experimentación y la diversidad, tenemos que observar críticamente las prácticas y las experiencias, compararlas, evaluarlas y aprender del conjunto de procesos de innovación genuina o espúrea, o los de consolidación de las mejores tradiciones universitarias”* (Coraggio, 2002:20).

De esta manera, en el presente trabajo, se han desarrollado los principales aportes de los enfoques de Desarrollo local y Universidad-Empresa, en términos de

vinculación de actores en sistemas locales. Se han analizado las universidades argentinas, en tanto instituciones pertenecientes al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, haciendo énfasis en las universidades públicas ubicadas en la Provincia de Buenos Aires, principalmente aquellas ubicadas en el Conurbano Bonaerense. Se ha indagado el surgimiento del CIDEM, sus funciones y capacidades en tanto centro universitario dedicado a la vinculación tecnológica; se ha analizado su estrategia de intervención territorial, y en este marco, se han presentado tres iniciativas de vinculación público-privada. Los resultados generales del trabajo de campo, han arrojado que la vinculación es un proceso que tiene sus propias dinámicas y tiempos, según cada actor y cada territorio.

Este trabajo espera haber sido una contribución a pensar y repensar cuál es la mirada de las universidades que promueven la vinculación en el territorio, visibilizando y poniendo en valor todo el esfuerzo que realizan, además de su tarea principal de formar profesionales y producir conocimiento. A la hora de ponerse al hombro estas tareas, las universidades están asumiendo nuevos roles, ya que no sólo se trata de formar profesionales sino de seguir impulsando, construyendo y participando de otros espacios e iniciativas locales que hacen al territorio y a la sociedad en su conjunto. Incluso, no se puede dejar de mencionar que las relaciones de las universidades con el entorno local, y su papel en materia de desarrollo, se vio revitalizado en el contexto de crisis planteado por la pandemia COVID 19, donde las universidades contribuyeron de manera significativa, mediante la puesta a disposición de infraestructura, recursos, desarrollos científicos-tecnológicos para la creación de vacunas, barbijos, etc.

Sin dudas, la universidad tiene un rol social indiscutible; sin embargo, no pueden ni deben recaer todas las demandas y necesidades locales en ella. La voluntad institucional y política de las universidades en materia de vinculación con el territorio, debe ir acompañada de presupuesto acorde, de políticas que reconozcan y sostengan a la universidad y no que vayan en detrimento de ellas. No se debe desconocer la importancia que tiene la política pública en términos de promoción de desarrollo de los territorios, principalmente con inversión, implementación de programas, entre otros. En ese sentido, resulta a la vez un desafío y una necesidad avanzar en planes de desarrollo que persigan el fortalecimiento de las condiciones sistémicas para la vinculación entre actores públicos y privados a nivel local

-generando nuevas redes y robusteciendo las existentes-, y que a su vez promuevan y garanticen un ejercicio democrático de la ciudadanía.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Accinelli, Adriana (2015): *La creación de las universidades nacionales del conurbano bonaerense: análisis comparado de dos períodos fundacionales*. Universidad Abierta Interamericana.

Arocena, Rodrigo y Sutz, Judith (2016): *Universidades para el desarrollo*. I Foro CILAC UNESCO. Universidad de la República y Oficina Regional de Ciencias para América Latina y el Caribe.

Arocena, José (1995): “El desarrollo local, un desafío contemporáneo”; en *Revista Nueva Sociedad*, CLAEH y Universidad Católica del Uruguay, Caracas.

Arocena, José (2001): *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. Editorial Taurus, Montevideo.

Arocena, José (2008): “Los desafíos de la descentralización y la participación ciudadana en el Uruguay” en *Cuadernos para el desarrollo local: diálogos por la descentralización*. Instituto de Estudios del Desarrollo Regional y Local, Universidad Católica del Uruguay.

Barzelay, Michael y Cortázar Velarde, Juan Carlos (2004): *Una guía práctica para la elaboración de estudios de caso sobre buenas prácticas en gerencia social*. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES). Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Bisceglia, Rosaría (2014): *El rol de la Universidad y el Desarrollo Económico Local*. International Links and Services for Local Economic Development Agencies, Paper N° 23.

Boscherini, Fabio y Yoguel, Gabriel (2001): “El desarrollo de las capacidades innovativas de las firmas y el rol del sistema territorial”, en *Revista Desarrollo económico*, vol. 41. Buenos Aires, Instituto de Desarrollo Económico y Social (IDES).

Britto, Fabián Andrés y Lugones, Gustavo Eduardo (2020): *Bases y determinantes para una colaboración exitosa entre ciencia y producción*. 1a. ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CIECTI, 2020.

Buchbinder, Pablo (2005): *Historia de las Universidades Argentinas*. Buenos Aires, Editorial Sudamericana.

Cassiolato, José y Lastres, Helena (1999): *Sistemas Locales, Nacionales y Regionales de Innovación en el Mercosur*. Ponencia presentada en DRUID Summer Conference, Rebil, Denmark.

Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento CIPPEC (2018): *Índice de progreso social del Conurbano Bonaerense*. Informe de la Red de Progreso Social.

Coraggio, Luis (2002): *Universidad y Desarrollo Local*. Seminario Internacional "La educación superior y las nuevas tendencias", organizado por el Consejo Nacional de Educación Superior, UNESCO y el Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina.

Correa, Felipe, Leiva, Valentina, y Stumpo Giovanni (2020): "Mipymes y heterogeneidad estructural en América Latina"; en Dini, Marco y Stumpo, Giovanni (compiladores): *MIPYMES en América Latina, un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Publicaciones CEPAL.

Costamagna, Pablo (2015): *Los procesos políticos y de formación en la construcción de capacidades para el Desarrollo Territorial*. Universidad del País Vasco.

Cravacuore, Daniel (2006): "La articulación de actores para el desarrollo local"; en *Desarrollo Local. Una revisión crítica del debate*. Universidad Nacional de Quilmes y Universidad Nacional General Sarmiento. Espacio Editorial.

Cravacuore, Daniel (2019): "Las dimensiones municipales del conurbano"; en *Revista Voces en el Fénix*.

Dini, Marco, Ferraro, Carlo y Gasaly, Carolina (2007): *Pymes y articulación productiva. Resultados y lecciones a partir de experiencias en América Latina*. Publicaciones CEPAL, Unidad de Desarrollo Industrial y Tecnológico.

Erbes, Analía, Borello, José y Yoguel, Gabriel (2009): “Argentina: cómo estudiar y actuar sobre los sistemas locales de innovación”, en *Revista CEPAL*, No.99.

Erbes, Analía y Suárez, Diana [comp.] (2016): *Repensando el desarrollo: una discusión desde los sistemas de innovación*. Editorial Universidad Nacional de General Sarmiento.

Etzkowitz y Leydesdorff (1997): *La dinámica de la innovación: de los Sistemas Nacionales y “Modo 2” a una Triple Hélice de relaciones universidad-industria-gobierno*.

Fernández Lamarra, Norberto [comp.] (2015): *La innovación en las Universidades Nacionales. Aspectos endógenos que inciden en su surgimiento y desarrollo*. Universidad Nacional de Tres de Febrero.

García Delgado, Daniel y Casalis, Alejandro (2013): *Modelo de desarrollo y universidad en Argentina. Análisis crítico y contribución de la extensión universitaria al desarrollo local y regional*, en *Revista De Extensión Universitaria*, 3er. ed. Universidad Nacional del Litoral.

Herrera, Amílcar (1974): *Ciencia y política en América Latina*. México: Siglo XXI.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INDEC (2003): *¿Qué es el Gran Buenos Aires?*. Publicación del Ministerio de Economía y Producción de la República Argentina.

Kulfas, Matías (2020): “Política e instituciones de apoyo a las MIPYMES en Argentina de 2000 a 2015”; en Dini, Marco y Stumpo, Giovanni (compiladores): *MIPYMES en América Latina, un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Publicaciones CEPAL.

López Iglesias, Laura (2012): *Entre la teoría y la práctica en la compleja tarea de promover el desarrollo local. El caso de la Agencia de Desarrollo Regional del Noroeste Argentino*. Tesis de Maestría en Desarrollo Económico Local, Universidad Nacional de San Martín y Universidad Autónoma de Madrid.

López, Silvana, Menardi, Andrés, Tecco, Alberto (2016): “El rol de las universidades en la generación de capacidades territoriales para la innovación y el desarrollo”, en *Revista Administración Pública y Sociedad*. Universidad Nacional de Córdoba.

Marsiglia, Javier (2009): *Cómo gestionar las diferencias: la articulación de actores para el desarrollo local*. Tesis de Maestría en Desarrollo Económico Local, Universidad Nacional de San Martín y Universidad Autónoma de Madrid.

Morzán, Marianela (2022): “Vinculación tecnológica: en búsqueda de la innovación con el sector productivo”, en *Periódico el Paraninfo*, ed. Junio de 2022. Universidad Nacional del Litoral.

Otero, Analía, Corica, Agustina y Merbilhaá, Jimena (2018): *Las universidades del conurbano bonaerense: influencias y contexto*. Archivos de Ciencias de la Educación, volumen 14. Universidad Nacional de La Plata.

Pedrosa, Juan et al (2018): *El legado reformista en las nuevas universidades del conurbano: inclusión, democracia, conocimiento*. Cecilia Schneider y Alejandra Roca compiladoras, 1a ed. Undav Ediciones.

Prieto Cochet, Elina (2020): “El rol de la universidad en los procesos de desarrollo productivo local: la experiencia del Centro de Innovación y Desarrollo de Empresas y Organizaciones de la Universidad Nacional de Tres de Febrero”; en Eva Menardi [comp.]: *II Congreso Internacional de Desarrollo Territorial: Nuevos desafíos en la construcción de los territorios*.

Prieto Cochet, Elina y Ricosta, Marcela (2021): “Contribuyendo al desarrollo del emprendedorismo y la innovación en la Universidad: la experiencia del Concurso UNTREF Emprende”, en *INNOVA UNTREF, Revista Argentina De Ciencia Y Tecnología*. Universidad Nacional de Tres de Febrero.

Resolución 721/12: Creación del Centro de Innovación y Desarrollo de empresas y organizaciones (CIDEM). Universidad Nacional de Tres de Febrero.

Rofman, Adriana [comp.] (2006): *Universidad y desarrollo local. Aprendizajes y desafíos*. Universidad Nacional de General Sarmiento. Editorial Prometeo.

Rojo, Sofía, Benitez, Natalia, Schteingart, Daniel, y Laham, Silvina (2022): “Mipymes lideradas por mujeres”, en *Serie Investigaciones en Red, documento N° 3. Centro de Estudios para la Producción XXI*. Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y los Emprendedores, Gabinete de Género - Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación. Argentina.

Rovelli, Laura (2018): “Las universidades nacionales en el conurbano bonaerense”; en *Revista Épocas, Revista de Ciencias Sociales y Crítica Cultural*.

Sábato, Jorge y Botana, Natalio (1970): “La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América Latina”, en *Revista de la Integración*.

Suárez, Diana, Barletta, Florencia, y Yoguel, Gabriel (2022): “El sistema universitario argentino y los desafíos post-COVID19”; en *Revista Integración y Conocimiento*, volumen 11.

Varsavsky, Oscar (1969): *Ciencia, política y cientificismo*. Centro Editor de América Latina.

Villar, Alejandro (2018): “Las universidades del conurbano bonaerense a la luz de la reforma universitaria”; en *Revista NODAL, Noticias de América Latina y el Caribe*.

Yin, Robert (2003): *Investigación de estudio de caso. Diseño y métodos*. SAGE Publications, segunda y tercera edición. Estados Unidos.

ANEXOS

Anexo I - Listado de las veinticinco (25) universidades de la Provincia de Buenos Aires, ordenadas por orden alfabético

	Nombre	Ciudad
1	Universidad Nacional Almirante Guillermo Brown	Burzaco
2	Universidad Nacional Arturo Jauretche	Florencio Varela
3	Universidad Nacional de Avellaneda	Avellaneda
4	Universidad Nacional de Gral. San Martín	San Martín
5	Universidad Nacional de Gral. Sarmiento	Los Polvorines
6	Universidad Nacional de Hurlingham	Villa Tesei
7	Universidad Nacional de José C. Paz	José C. Paz
8	Universidad Nacional de La Matanza	San Justo
9	Universidad Nacional de La Plata	La Plata
10	Universidad Nacional de Lanús	Remedios de Escalada
11	Universidad Nacional de Lomas de Zamora	Lomas de Zamora
12	Universidad Nacional de Luján	Luján
13	Universidad Nacional de Mar del Plata	Mar del Plata
14	Universidad Nacional de Moreno	Moreno
15	Universidad Nacional de Quilmes	Quilmes
16	Universidad Nacional de San Antonio de Areco	San Antonio de Areco
17	Universidad Nacional de Tres de Febrero	Saenz Peña
18	Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires	Tandil
19	Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires	Junín
20	Universidad Nacional del Oeste	San Antonio de Padua
21	Universidad Nacional del Sur	Bahía Blanca

22	Universidad Nacional Raúl Scalabrini Ortiz	San Isidro
23	Universidad Provincial de Ezeiza	Ezeiza
24	Universidad Provincial del Sudoeste	Bahía Blanca
25	Universidad Tecnológica Nacional	Facultades Regionales: Avellaneda, La Plata, Haedo y Pacheco

Anexo II - Guía de preguntas

DIMENSIÓN SOCIO-CULTURAL
1. Implementación de proyectos y acciones en conjunto con el CIDEM
1.1 ¿Han implementado proyectos y/o acciones en conjunto con el CIDEM?
1.2 ¿Qué tipos de proyecto/acciones?
1.3 ¿Cómo surgió la articulación para llevar a cabo esos proyectos?
1.4 ¿Han articulado con otras áreas de la universidad previamente a esos proyectos?
2. Participación de espacios de intercambio con el CIDEM
2.1 ¿Existen espacios específicos de diálogo e intercambio con el CIDEM creados para tal fin?
2.2 ¿Cuál es la dinámica de esos espacios? (frecuencia de reuniones, duración, dónde se realizan)
2.3 ¿Cómo caracterizaría la participación en esos espacios? (fructífera, en vano, problemática, etc)
2.4 ¿Qué logros se han obtenido mediante la participación en esos espacios?
3. Desafíos y aprendizajes

3.1 ¿Cuáles son los principales desafíos encontrados en la vinculación con la universidad?
3.2 ¿Cuál es el principal aprendizaje a partir de la experiencia de vinculación con el CIDEM?
3.3 ¿Qué recomendaciones de mejora podría hacer al respecto?

DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL
1. Surgimiento CIDEM
1.1 ¿Cuál fue la motivación de la UNTREF para crear el CIDEM? (contexto de creación)
1.2 ¿Dónde se ubica dentro del organigrama institucional?
1.3 ¿Cómo se relaciona el Centro con otras áreas de la universidad?
2. Funcionamiento y capacidades institucionales CIDEM
2.1 ¿Cuáles son las funciones principales del Centro?
2.2 ¿Cómo está conformado el equipo de trabajo?
2.3 ¿Realizan acciones de formación en vinculación tecnológica externa/interna?
3. Estrategia de vinculación territorial
3.1 ¿Cuáles son los instrumentos utilizados para vincularse con los actores territoriales?
3.2 ¿Qué se tiene en cuenta al momento de diseñar iniciativas orientadas a la vinculación territorial?
3.3 ¿Se han impulsado espacios de intercambio y diálogo con actores público-privados?

3.4 ¿Cómo es la relación con áreas de gobierno (local, provincial, nacional)?
3.5 ¿Tienen proyectos implementados con el sector productivo (PyMEs, cámaras empresarias) y/u otros actores participantes del entramado productivo local?
3.6 ¿Cuáles son los elementos facilitadores y obstaculizadores para implementar acciones de vinculación de actores desde la universidad?
4. Desafíos y aprendizajes
4.1 ¿Cuáles han sido los logros institucionales y territoriales a partir de las acciones de vinculación?
4.2 ¿Cuáles son los principales desafíos en materia de vinculación con actores locales?
4.3 ¿Cuál es el principal aprendizaje de la experiencia del CIDEM en materia de vinculación luego de 20 años de trayectoria?
4.4 ¿Qué recomendaciones de mejora podría hacer al respecto?

Anexo III - Detalle de las entrevistas realizadas

PERTENENCIA INSTITUCIONAL	CARGO/ROL	FECHA	DURACIÓN
CIDEM - UNTREF	Director	22/02/2023 y 28/02/2023	120 minutos
	Director Ejecutivo (Ex Coordinador de Proyectos Institucionales)	24/02/2023, 17 hs	145 minutos
	Coordinadora de Proyectos Institucionales	28/02/2023, 17.30 hs	45 minutos
	Coordinadora de Gestión del Conocimiento y Capacitaciones	28/02/2023, 15 hs	40 minutos
OTRAS ÁREAS	Secretario de Investigación y	22/02/2023, 18	30 minutos

UNTREF	Desarrollo	hs	
GOBIERNO LOCAL	Director de Industria de la Municipalidad de Tres de Febrero	24/02/2023, 16 hs	45 minutos
SECTOR PRODUCTIVO	Directora PyME local I	20/03/2023	50 minutos
	Director PyME local II	09/03/2023, 15 hs	60 minutos
OTRAS UNIVERSIDADES DEL CONURBANO	Director de Vinculación Tecnológica de Universidad Nacional de Hurlingham	15/03/2023	40 minutos
	Referente técnica UVT de Universidad Nacional de General Sarmiento	09/03/2023, 13 hs	30 minutos

Anexo IV - Resolución UNTREF 721/12 de creación del CIDEM



SAENZ PEÑA, 26 MAR 2012

VISTO el expediente N° 300/12 del registro de esta Universidad, y

CONSIDERANDO:

Que en las últimas décadas estamos asistiendo a mutaciones profundas y relevantes en prácticamente todos los campos de la acción humana.

Que, en lo relativo a las organizaciones, estas mutaciones han impactado centralmente en los modelos y las herramientas con las que contábamos para mejorarlas.

Que la creciente relevancia internacional que se le otorga a la innovación y al aprendizaje guarda relación, entre otros, con la crisis de los conceptos y herramientas de la administración industrial moderna, de los modelos formativos y procesos de aprendizaje y de los modelos de desarrollo productivo.

Que la Universidad Nacional de Tres de Febrero ha desarrollado las capacidades académicas, organizativas y de gestión que le permiten contribuir a los procesos de desarrollo territorial, aportando a la construcción de nuevas tecnologías y modalidades de gestión de los procesos de innovación y de aprendizaje que el sistema económico nacional y local requieren y que el estado del debate y la experiencia internacional indican.

Que con el propósito de contribuir a estos procesos de desarrollo territorial, apalancándolos en la gestión tecnológica, de la innovación y del aprendizaje, la Universidad Nacional de Tres de Febrero crea al Centro de Innovación y Desarrollo de Empresas y Organizaciones (CIDEM).

Handwritten signatures:
Hpe Af



Que el Centro de Innovación y Desarrollo de Empresas (CIDEM) define a los procesos de innovación, desarrollo y aprendizaje, como su campo central de competencia.

Que el CIDEM comprende a estos procesos en sus dimensiones organizativas, sociales, tecnológicas y administrativas, y lo hace desde una concepción comprometida con las perspectivas de desarrollo local.

Que la intención central del CIDEM es contribuir, desde la Universidad Nacional de Tres de Febrero, a la generación y animación de espacios que promuevan la construcción colectiva de conocimiento entre los diversos actores para apalancar, mediante procesos de innovación, desarrollo y aprendizaje, un genuino desarrollo productivo local.

Que para el logro de su propuesta, el CIDEM trabaja con organizaciones empresarias, organizaciones sin fines de lucro y organizaciones de la administración pública en sus distintos niveles (nacional, provincial y municipal), promoviendo su articulación y la generación de sinergias.

Que, en el mismo sentido, el CIDEM trabaja para la vinculación y la integración de los alumnos, graduados y docentes en torno a proyectos conjuntos con estos actores.

Que el modo de gestión estratégica del CIDEM se basa en a articulación de experiencias formativas, intervenciones organizacionales y procesos de investigación y desarrollo, en un círculo virtuoso de fertilización recíproca entre estas tres líneas de acción.

Que, en este sentido, el CIDEM se propone contribuir a: el desarrollo de capacidades organizativas, innovativas y de gestión orientadas al desarrollo productivo local, la capacitación de dirigentes y organizaciones, el desarrollo y la formación de profesionales especializados en la gestión de los procesos de innovación y de gestión tecnológica, el desarrollo de líneas de investigación en torno a los procesos de aprendizaje colectivo y de

Fd *Ar*



gestión del conocimiento en marcos de desarrollo organizacional, el desarrollo de líneas de investigación que contribuyan al desarrollo productivo local, el impulso a los procesos de creación de empresas, el desarrollo de proyectos de consultoría, asistencia técnica y fortalecimiento institucional para las organizaciones, ea articulación de actores locales, provinciales, nacionales y regionales en torno a proyectos que contribuyan al desarrollo productivo.

Por ello,

EL RECTOR DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRES DE FEBRERO

RESUELVE:

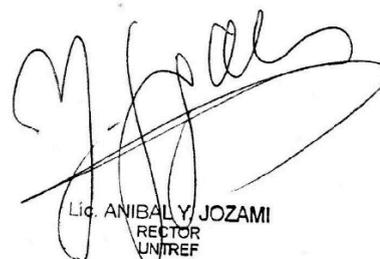
ARTÍCULO 1º.- Crear el CENTRO DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES (CIDEM), en el ámbito del Instituto de Administración, Gobierno y Economía de la Universidad Nacional de Tres de Febrero.

ARTÍCULO 2º.- Designar al Esp. Tomás JELLINEK (DNI N° 14.897.563) como Director del Centro de Innovación y Desarrollo de Empresas y Organizaciones.

ARTÍCULO 3º.- Regístrese, comuníquese, notifíquese y archívese.

RESOLUCION RECTORAL N° **721-12**

Hd
Fr


Lic. ANIBAL Y. JOZAMI
RECTOR
UNTREF