RIDAA
Repositorio Institucional
Digital de Acceso Abierto de la
Universidad Nacional de Quilmes

Universidad
Nacional
de Quilmes

Negro, Emiliano

Universidad y Estado en la Argentina : aportes para la comprensión del vínculo durante el período 2003-2015

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.
Atribución - No Comercial - Sin Obra Derivada 2.5
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/

Documento descargado de RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes de la Universidad Nacional de Quilmes

Cita recomendada:
Negro, E. (2019). Universidad y Estado en Argentina: aportes para la comprensión del vínculo durante el período 2003-2015. (Tesis de grado). Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina. Disponible en RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/4748

Puede encontrar éste y otros documentos en: https://ridaa.unq.edu.ar

Universidad Nacional de Quilmes
Roque Sáenz Peña 352 // Bernal
Buenos Aires // Argentina
t.: (+41 11) 4365 7100
f.: (+54 11) 4365 7101
info@unq.edu.ar

UNIVERSIDAD Y ESTADO EN ARGENTINA

Aportes para la comprensión del vínculo durante el período 2003-2015

Trabajo Final Integrador

Seminario de Investigación – Depto. de Ciencias Sociales

Lic. en Educación

Autor: Negro, Emiliano

Directora: Santín, Silvina Ana

31 DE AGOSTO DE 2019

ón

Prefacio 2
Introducción 3
Marco metodológico 5
Capítulo 1: Estado y Universidad en Argentina (1989-2001). Configuración y desarrollo de su matriz relacional 8
La evaluación como principio articulador 10
Reconversión institucional e integración del SES 11
Diversificación financiera e instrumentación del *contrato* 13
El papel del conocimiento en el nuevo perfil de relación 14
A modo de cierre 15
Capítulo 2: Estado y Universidad en Argentina (2003-2015). Implicancias de la política universitaria durante el gobierno de *nuevo signo* 16
Mitigación de la influencia del mercado 17
Reperfilamiento de la concertación contractual 18
Capítulo 3: Experiencias de vinculación directa entre el Estado y la Universidad en Argentina 20
Aportes para su genealogía 21
Aproximaciones para el análisis de una experiencia: el caso de la Universidad Nacional de Quilmes 25
Capítulo 4: Implicancias de la contratación directa en algunas dimensiones del Sistema Universitario Argentino 29
El diálogo entre agendas 29
Un nuevo instrumento de diversificación financiera 30
La pluralidad administrativa 31
Transformaciones en el trabajo académico 31
La gestión del conocimiento y sus redefiniciones valorativas 32
Conclusiones 33
Bibliografía 34
Fuentes 38
Apéndice: Matriz de clasificación de la información relevada para el estudio de caso 43

Prefacio

El presente trabajo es el resultado del informe final desarrollado en el marco del Seminario de Investigación estatuido para las distintas carreras de grado agrupadas dentro del Departamento de Ciencias Sociales de la Universidad. Su producción tuvo lugar durante los años 2018 y 2019, adquiriendo el estatus de tesis de grado de la Licenciatura en Educación, por decisión unánime del comité evaluador el día 2 de septiembre del 2019 (Res. CD 110/19).

Cabe señalar que los Seminarios de Investigación se instituyen como una instancia de curricularización electiva para fortalecer y diversificar el recorrido académico y profesional de los estudiantes. De esta manera, resultan experiencias formativas que se producen fuera del ámbito tradicional de aprendizaje reglado por el formato de cursada presencial-regular[1]. Se trata de un trayecto acreditable que tiene por objeto promover la participación de sus destinatarios en una experiencia de investigación concreta, durante el período dieciocho meses. El mismo debe encontrarse inscripto como miembro integrante de un Proyecto de Investigación aprobado por la Secretaría de Investigación de la Universidad, y vincularse a un área temática específica dentro del abanico de conocimiento que la carrera se dispone impartir.

En este sentido, los aportes de la presente investigación se encuadraron dentro de las actualizaciones delimitadas en los propósitos que direccionaron la renovación del Proyecto de Investigación y Desarrollo: "Políticas públicas, democratización de la Educación Superior y la recepción de las UUNN: Sujetos, prácticas y dispositivos", para el período 2019-2021. El mismo tiene por objeto aportar al estudio de la Educación Superior, a partir del análisis de distintas iniciativas de política pública destinadas al sector universitario, cuya principal coordenada sociohistórica se sitúa durante el período 2003-2015. Entre sus líneas de investigación, se destaca el estudio de las formas que particularizan la recepción institucional por parte de las universidades de distintos instrumentos de política sectorial emanados desde el Estado, focalizando los efectos de esta dimensión en la Universidad Nacional de Quilmes, como unidad de análisis privilegiada. La posibilidad de contribuir con las demandas de esta vertiente ha movilizado la construcción del objeto del presente trabajo.

[1] Sus regulaciones se prescriben en la Res. CS. 314/06

Introducción

A partir del ciclo político iniciado en el año 2003, que se inicia con la asunción presidencial de Néstor Kirchner, pueden identificarse algunas alteraciones con relación al tratamiento político que recibió el Sistema Universitario (SU, en adelante), respecto de la década precedente. Desde esta perspectiva, el emprendimiento de ciertas redefiniciones adoptadas por el Estado en la gestión de la política universitaria, impulsó la necesidad de repensar su desempeño vincular con el sector.

La recuperación de la centralidad del Estado en lo que ciñe a su capacidad regulatoria se tradujo hacia el interior del SU a través de un reperfilamiento del modo en que las misiones concernientes a la Universidad Pública fueron incorporadas a la nueva agenda de gobierno (Mauro, Del Valle y Montero, 2015). Con el objeto de abordar los distintos móviles que impulsaron este proceso, así como la gestión de las iniciativas en las que se desagregaron, se desarrollaron una serie de propuestas analíticas, en el marco de distintas de áreas disciplinares nucleadas en el campo de la Educación Superior (ES, en adelante). Al respecto, una parte considerable de los estudios que vitalizaron el debate sobre las transformaciones que asumió esta relación durante el período en cuestión, se concentraron en la expansión geográfica del Sistema de Educación Superior (SES, en adelante), y la consecuente masificación de su cobertura, como uno de los indicios fundamentales para representar el cambio de direccionalidad respecto de las acciones estatales destinadas al sector (Pugliese, 2007; Pérez Rasetti, 2009; Chiroleu, 2017). Otro agrupamiento de trabajos inscribieron su foco en la diversificaron de perfiles contractuales tendidos entre las instituciones universitarias y sus entidades reguladoras, aludiendo, principalmente, a la proliferación de los contratos ejecutados dentro de la órbita de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU, en adelante) (García de Fanelli, 2015; Lucardi, 2018). Con todo, puede apreciarse la existencia de un tercer factor que ha influido en el reacomodamiento del vínculo Estado-Universidad, cuyo desarrollo resulta poco explorado dentro del cuerpo de conocimiento existente. Esta vertiente se desprende de aquellas iniciativas encaradas por diferentes unidades y niveles del Poder Ejecutivo con el objeto de desarrollar estilos de relación directa entre las Universidades Nacionales (UUNN, en adelante) y aquellas entidades gubernamentales tradicionalmente desvinculadas del sector (Pugliese, 2007; Gonieski, 2014).

En virtud del panorama descripto, la presente investigación se propone aportar al tratamiento de las especificidades cristalizadas en la relación entre la Universidad y el Estado en Argentina,

durante el período 2003-2015. Teniendo en cuenta las vacancias localizadas en el campo, se decidió focalizar en aquellas experiencias que posicionaron a las UUNN en conexión directa con los cuerpos administrativos del Estado.

La organización de este trabajo se estructura a partir de cuatro capítulos nodales. Anterior a ello, se incluye un desarrollo de los lineamientos metodológicos que orientaron las estrategias de recolección, tratamiento y análisis de la información recabada.

En el primer capítulo, se describen los ejes que estructuraron la relación Estado-Universidad, a partir de la ejecución de la denominada "tercera reforma" de la Educación Superior (Rama, 2006: 139; Krotsch, 2009: 175), puesta en marcha en Argentina durante el último tramo del siglo XX. Cabe destacar que las particularidades que caracterizaron el período bajo estudio, en materia de política universitaria, no pueden comprenderse sin apelar a una descripción de los principios sobre los que se erigió dicha matriz relacional.

En el segundo capítulo, se analizan con detenimiento las variaciones que, durante el período bajo estudio, afectaron algunos ejes constitutivos del modelo de relación Estado-Universidad fundado en la década precedente. En este contexto, uno de los cometidos del nuevo gobierno se asoció a la necesidad de emprender un proceso de reordenamiento de las instituciones localizadas bajo la órbita del Estado, introduciendo, de este modo, nuevas lógicas de dinamización que impactaron en su funcionamiento. Las implicancias de este suceso en la política universitaria se cristalizaron en diversos frentes, cuyo desglose representa el objetivo general de este apartado.

En un tercer capítulo, se exponen aquellos mecanismos que reflejaron un estilo de vínculo más estrecho entre las UUNN y los poderes públicos. El avance analítica sobre estas dinámicas resulta clave para comprender el marco en que fueron las políticas de diversificación contractual de la época, entre las que se relevan con particularidad aquellas que detentaron instancias de acercamiento directo entre las instituciones y distintos desprendimientos del Poder Ejecutivo. Asimismo, se ha procedido con un relevamiento y posterior registro de aquellos instrumentos normativos que reglamentaron y respaldaron la ejecución de este perfil vincular. Para ello, se decidió incorporar un estudio de caso, donde se referencian una serie de experiencias de esta naturaleza emplazadas en la Universidad Nacional de Quilmes (UNQ, en adelante).

Finalmente, se ha considerado conveniente, sistematizar algunas reflexiones sobre los posibles efectos que dichas prácticas generaron en algunas esferas que ocupan una parte considerable de los tratamientos sobre la Universidad, en tanto objeto de estudio. Los mecanismos de

concertación directa que aproximaron recíprocamente a las instituciones universitarias con distintas unidades del organigrama estatal suscitaron implicancias en el comportamiento de ciertos factores dinamizadores que impactaron tanto en la transversalidad SU, como en el comportamiento organizacional de las institucionales que lo componen. Por consiguiente, resulta insoslayable enfatizar respecto de la incidencia que dichas iniciativas generaron en cuestiones tales como el financiamiento, los modos de gestión del conocimiento, la organización de las funciones dentro de la universidad y los procedimientos institucionales implementados para su ejecución.

En este marco, la motivación de este trabajo se asienta en aportar nuevas dimensiones analíticas al desarrollo del campo de estudios de la Educación Superior. En el terreno de indagaciones que aportan al tratamiento de la política universitaria durante el período 2003-2015, las sucesivas páginas ponen a disposición algunas delimitaciones que problematizan los alcances implicados en la modificación de la relación Estado-Universidad, a partir de la instrumentación de mecanismos de concertación directa entre ambos actores. A tales efectos, las consideraciones delimitadas como conclusivas, se postulan en calidad de potenciales líneas para su consecuente profundización en investigaciones posteriores.

Marco metodológico

El presente trabajo pretende contribuir a la elaboración de un marco comprensivo acerca de las particularidades que caracterizaron la relación Estado-Universidad durante el período 2003-2015. Esto implica inscribir el tratamiento de dicho fenómeno en un enfoque interpretativo fundado en una tradición metodológica de tipo cualitativa.

Dentro del universo que configura los distintos estilos de articulación entre Estado y Universidad, se procedió a la selección de un caso para estudiar en forma intensiva las dinámicas que movilizaron su desarrollo, como los aspectos que permitieron una primera aproximación de las cualidades imputadas a dicha relación. Por consiguiente, se registraron algunas prácticas institucionales desplegadas durante los últimos años que comprendieron el período 2003-2015, ilustrativas de un perfil de relación contractual de carácter directo con entidades dependientes del Poder Ejecutivo, a través de sus diferentes expresiones administrativas y jurisdiccionales.

Con el objeto de fortalecer el conocimiento acerca de las particularidades que signaron este estilo de medidas, se decidió incorporar el abordaje de una experiencia de aplicación práctica emplazada en la UNQ. El interés que despertó esta estrategia se asentó en identificar las articulaciones entretejidas entre las universidades y organismos de gobierno procedentes de distintos niveles estatales, para relevar las transformaciones que dichas vinculaciones produjeron.

Una vez identificados estos mecanismos, se prosiguió a realizar una segunda instancia de selección para estudiar su origen, la dinámica de su desarrollo y otros aspectos facilitadores de su comprensión. En este marco, la presente propuesta privilegia el análisis documental, como mecanismo de indagación más pertinente. Esta decisión se fundamenta en la naturaleza de las fuentes de mediación a partir de las que cuales se accedió al objeto de estudio. Para ello, se consideró el abordaje de documentos y otros soportes de información primaria provenientes de resoluciones y otros actos administrativos.

A partir del Archivo Público de Actos Resolutivos de la UNQ[2], se emprendió, entonces, un proceso de recopilación de la normativa institucional que ha solventado la administración de estos dispositivos de articulación. Así, el diseño de investigación incluyó dos fases diferenciadas:

1. Definición de la muestra de actos administrativos.
2. Análisis del comportamiento de sus distintas dimensiones, a través de los documentos.

La definición de carácter aleatorio o selección de la muestra de fuentes se realizó sobre la base de una aproximación de tipo descriptivo, dado que no se ha perseguido su ajuste a criterios de representatividad.

De este modo, se ha tenido acceso a un total de 30 elementos documentales que indican diferentes eventos de cooperación interinstitucional entre la UNQ y entidades públicas. Los mismos fueron extraídos tras un proceso de búsqueda por descriptores o "palabras claves", el cual fue desagregado en las siguientes etapas. Como primer filtro, se utilizó en el campo de búsqueda la palabra "consultoría", lo que arrojó como resultado un total de 17 resoluciones que contenían dicha palabra en el interior de sus considerandos. Luego, se procedió a la exploración de cada una y se halló que de dicho conjunto, 14 documentos correspondían a actualizaciones o renovaciones de los 3 expedientes restantes. Debido al acotado tamaño de la muestra, se decidió expandir la

[2] https://apar.unq.edu.ar/

búsqueda, considerando descriptores tales como “asistencia técnica”, “cooperación académica”, “cooperación institucional” y “contratación directa”. Luego de acceder a cada uno de los artículos arrojados por la plataforma, se seleccionaron aquellos en los que se descubrió implicado algún organismo público, como parte involucrada en el contrato.

En este sentido, se identificaron una serie de experiencias prácticas, que presentan la siguiente distribución, en función de las entidades imbricadas: 7 Convenios y Contratos de Servicios entre la UNQ y el Ministerio de Defensa de la Nación; 4 con el Ministerio de Desarrollo Social; 2 con el Ministerio de Seguridad de la Nación; 2 con la Unidad Ejecutora de Fondos del Ministerio del Interior y Transporte de la Nación; 2 con el Municipio de General Belgrano, provincia de La Rioja; 1 con el Ministerio de Planificación Federal y Obras Públicas de la Nación; 1 con el Ministerio de Cultura de la Nación; 1 con el Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados; 1 con el Municipio de San Luis; 1 con el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad de la Nación; 1 con la Agencia Federal de Investigaciones (AFI); 1 con el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación; 1 con la Autoridad Cuenca Matanza Riachuelo (ACUMAR); 1 con el Instituto Instituto Nacional de Formación Docente, dependiente del Ministerio de Educación de la de la Nación; 1 con la Municipalidad de San Fernando, provincia de Buenos Aires; 1 con la 1 con la Subsecretaría de Derechos Humanos de la Municipalidad de Quilmes, provincia de provincia de Buenos Aires; 1 con el Instituto Nacional del Cine y Artes Audiovisuales Audiovisuales (INCAA); 1 con la Comisión Nacional de Regulación del Transporte; y 1 y 1 con la Defensoría del Pueblo de la provincia de Buenos Aires[3]

Finalmente, se procedió como estrategia para el análisis de los datos obtenidos, a la elaboración de un esquema clasificatorio, de elaboración propia, confeccionado a los fines de sintetizar las principales dimensiones extraídas tras el abordaje de seis experiencias específicas de la muestra declarada. El objetivo de esta propuesta devino en la configuración de una matriz que organiza la exposición del cuerpo de datos relevados, para su consecuente análisis. Se ha tomado en consideración cinco documentos a través de los cuales se consiguió cubrir, de la forma más precisa y completa, la mayoría de los siguientes aspectos[4]:

[3] Los referentes documentos suscriptores se encuentran citados al final del trabajo, en el registro de fuentes.

[4] Cada uno de estos aspectos ha configurado las dimensiones vertidas en la matriz de análisis desarrollada en el apéndice II.

1. Las demandas canalizadas por la unidad de gobierno parte, que justifica la contratación de la UNQ.
2. La consistencia del servicio que la UNQ se ha comprometido a suministrar.
3. Las estrategias institucionales que la UNQ ha puesto en marcha para el desarrollo de las funciones conferidas. En este punto, se indagará puntualmente en la composición de aquellas áreas de la institución involucradas en el diseño e implementación de tales proyectos.
4. La composición del equipo de trabajo y la división interna de las tareas.
5. Los conceptos de distribución y justificación de los fondos asignados.

Capítulo 1: Estado y Universidad en Argentina (1989-2001). Configuración y desarrollo de su matriz relacional

Durante el tercer cuarto del siglo XX el Estado argentino asistió a un proceso de descomposición cuyo síntoma predominante fue la pérdida de sus capacidades para desempeñar con racionalidad y eficiencia el conjunto de sus funciones. La matriz referencial que determinó su posicionamiento como agente aglutinante de la sociedad civil, sobre la cual se erigió todo el esquema de instituciones públicas a fines del siglo XIX y que logró preservarse, a pesar de sus matices, durante casi todo el siglo posterior, comenzó a resquebrarse en este período, alcanzando su profundización más notable en la década de 1990 (García Delgado, 1993: 57 y 58; Portantiero y Pedroso, 2000: 34).

La crisis del modelo de Estado benefactor que signaba la hegemonía mundial, tras la caída del muro de Berlín, se tradujo en Argentina con la configuración de un nuevo modelo societal, en el cual el mercado abandonó definitivamente su carácter de mero regulador de la vida económica, para convertirse en un dispositivo privilegiado de ordenamiento moral y cultural. Sin embargo, el Estado nacional no desplazó su predominio en la regulación del conjunto de la esfera social. Por lo contrario, se pusieron en marcha nuevas vías, a través de las cuales, el Estado canalizará el desempeño de su dominio. En efecto, la transformación de las lógicas regulatorias que fundaron un nuevo estilo de vínculo entre el Estado y sus instituciones configurativas, debe entenderse a la luz de un proceso de reacomodamiento de mayor escala, signado por la reestructuración de sus cuerpos administrativos. En la práctica, este curso de reformas se cristalizó en nuevas tendencias adoptadas por las burocracias públicas, tales como la descentralización y la diversificación sus

circuitos de regulación, a través de la creación de nuevas agencias confinadas a tales cometidos (Rama, 2006: 140). Por su parte, las prerrogativas impartidas desde la agenda externa condicionaron las directrices que debieron perseguir la creación de estos novedosos dispositivos de control estatal sobre el conjunto de sus esferas, lo que obligó a reorientar los vectores de sus políticas públicas en torno a la calidad, como principio legitimador de las mismas (Fernández Lamarra, 2012)[5].

Cabe destacar que las Universidades no se mantuvieron exentas de implicancias respecto de la influencia de estos mandatos. En este sentido, el perfil que adoptarían las instituciones a cargo de la gestión del conocimiento en el país comienza a moldearse en sintonía con los marcos de rearticulación institucional que atravesaron a todas las órbitas vinculantes del Estado.

De esta manera, se puso en marcha una fase conocida como "tercera reforma" de la educación superior en las diferentes latitudes de América Latina (Rama, 2006: 139; Krotsch, 2009: 109-175), en la que los organismos multilaterales adquirieron una presencia significativa[6]. Este proceso de transferencia internacional devino en la imposición de estándares sobre los que se montaron las principales acciones que encauzó el Estado respecto del sector universitario. A su vez, los posicionamientos de las agencias internacionales convergieron con distintos enfoques emanados por determinados actores académicos nacionales, respecto de la necesidad de dar respuesta a una serie de cuestionamientos sobre las funciones que explícita o implícitamente tenían asignadas las instituciones de educación superior. Se conformó así, un clima en el que confluyeron un fuerte discurso de deslegitimación de la universidad pública y la tentativa de instrumentar procesos de transformación de su esfera institucional (Araujo, 2006: 124).

[5] Norberto Fernández Lamarra (2012: 5) recupera la idea del canadiense Jacques L Ecuyer sobre el sentido que deben asumir los sistemas de evaluación de calidad sobre las instituciones públicas. El autor sostiene que evaluar para mejorar la calidad implica el descubrimiento de fortalezas y debilidades, para tomar las decisiones necesarias. Sostiene la necesidad de emitir un juicio de valor sobre la institución y sus programas, fundamentado en bases sólidas con criterios y estándares conocidos y aceptados, teniendo en cuenta la misión y los objetivos de las instituciones.

[6] Para el caso argentino, puede identificarse una primera y segunda generación de reformas, asociada a la masificación y el planeamiento estatal de los años 1960-1970, y su consecuente crisis en los años subsiguientes. Mientras tanto, el proceso de "tercera generación" se interpreta como la última fase de un conjunto de transformaciones cuyo corolario recaerá en un movimiento de sus funciones hacia la rendición de cuentas ante agencias específicas que el Estado creará para canalizar su control sobre el sector (Krotsch, 2009: 109).

La evaluación como principio articulador

La expansión de políticas tendientes al mejoramiento de la calidad constituyeron el centro de las preocupaciones de los poderes públicos con relación a los vectores que debían conducir su vínculo con el conjunto de la ES. En este marco, el Estado comenzó a tramar un estilo de intervención hacia el sector signado por la premisa de que la calidad y el impacto de sus políticas destinadas al sector debían tener un correlato necesario en el incremento de su eficiencia.

Por esta razón, en Argentina, a partir de 1989 se desarrolló gradualmente una política universitaria, que se construyó sobre la base de un paquete de medidas y propuestas cuyo núcleo político ideológico lo comprendió la evaluación (Araujo, 2006: 122). Este signo que formateó una modalidad de relación entre la enseñanza superior y el Estado, consagrado en Argentina durante el gobierno menemista, se asentó en el abandono sistemático de una tradicional confianza y reciprocidad enlazada entre ambos actores (Krotsch, 2009: 199-200). Para solventar conceptualmente la caracterización este estilo de vínculo, Brunner (1990) introduce la categoría de "Estado Benevolente", con el objeto de aludir a un modelo de relación basada estrictamente en el apoyo financiero de las universidades por parte del Estado, sin que éste se ocupara mayormente por las relaciones costo-beneficio. Como contrapartida, el modelo de relación adoptado en los noventa, se implanta como sustitutivo de este último, pues el Estado se preserva como agencia encargada del financiamiento del sector, pero a costa del cumplimiento de ciertas pautas a las que las instituciones deberán ajustarse en un proceso de evaluación periódica de sus resultados. Así, se representa, en buena parte de la literatura existente, al desplazamiento del *Estado Benevolente* y el concomitante ascenso de un *Estado Evaluador*, como una categoría fértil para tramitar el abordaje del Estado en su relación con el sector universitario en Argentina. (Brunner, 1990).

Con la potenciación del discurso de la evaluación, como único medio disponible un discurso asociado a la evaluación como mecanismo esencial para alcanzar los efectos de calidad esperados, se modificaron las bases normativas y académicas regulatorias del sector universitario. La Ley Nª 24.521 de Educación Superior (LES, en adelante), sancionada en 1995, materializó en el plano normativo a escala local, el proceso de reconversión del sistema universitario, asignándole estatus legal a las prerrogativas del Banco Mundial que dos años antes habían

trazado sus objetivos en el Programa de Reformas de la Educación Superior (PRES, en adelante)[7].

La normativa habilitó la extensión de la intervención estatal en un conjunto de temas que se cristalizaron en un proceso de reconversión institucional basado en la integración de las universidades en un sistema coordinado. Para ello, se avanzó en la creación de instancias diferenciadas para alcanzar un entorno que congregue al conjunto de instituciones universitarias alrededor de un mismo esquema de regulación y control.

De esta manera, el proceso de integración del SES se instrumentó a través de dos vías privilegiadas. La primera de ellas consistió en el diseño de una nueva institucionalidad basada en la creación de agencias específicas encargadas de sintetizar las pautas de gobierno del sector, como la evaluación de sus funciones. Por otra parte, se habilitaron nuevos circuitos de financiamiento orientados al sector, cuyas lógicas de aplicación y distribución, los convirtieron en un vehículo complementario en el control de la práctica académica. Dentro de esta línea, los instrumentos privilegiados para ejercer el control a través de la diversificación financiera se instituyeron a través de los contratos.

Reconversión institucional e integración del SES

En primer lugar, el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación incorporó a su órbita un grupo de organismos con distintas funciones que convinieron en el tendido de instancias de negociación en torno a la coordinación y planificación del SES[8]. Estas agencias han sido nombradas genéricamente como *organismos de amortiguación* (Neave, 1997: 179) al tratarse de entidades situadas entre instituciones autónomas, como son las UUNN, y el Poder Ejecutivo. El objetivo primordial que estas dependencias persiguieron estribó en la mediación política entre la

[7]El PRES significó un documento capaz de condensar los principios rectores que debían adoptar las políticas universitarias, en el marco de la reforma. Dichos lineamiento fueron traducidos con posterioridad en la LES. Este Programa, cofinanciado por el Banco Mundial, se desarrolló en el ámbito de la SPU y explicitó en su cuerpo los objetivos que debía perseguir la agenda del Estado en materia de política universitaria. Entre ellos, se destacaron: 1. Reforma y ordenamiento del marco legal de la educación superior; 2. Introducción de incentivos para el mejoramiento de la calidad de la educación superior y de la asignación de recursos; 3. Mayor transparencia en la gestión mediante el mejoramiento de la información; 4. Introducción de modificaciones a la distribución de los recursos presupuestarios; 5. Fortalecimiento de la capacidad de conducción y programación de la SPU. (Gordon, 2004: 11; Araujo, 2006: 125).

[8] En su artículo 70, la LES traza los lineamientos generales con relación a la organización de la política universitaria depositando en el Ministerio de Cultura y Educación la facultad de "formular las políticas generales en materia universitaria, asegurando la participación de los órganos de coordinación y consulta previstos en la presente y respetando el régimen de autonomía establecido para las instituciones universitarias".

institución universitaria y el gobierno nacional, aunque no emanaron funciones ligadas a la evaluación y el control del sector. En este marco, se normativizó la legitimidad del Ministerio de Educación de la Nación, en tanto vector de las principales políticas dirigidas al sector, a través de la SPU.

En principio, la LES incorporó como organismos de amortiguación a dos entidades que nuclearon la representación gremial de las demandas institucionales. A través del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN, en adelante) y el Consejo de Rectores de Universidades Privadas (CRUP, en adelante), se expresaron la voz de los rectores de la Universidades Nacionales y Privadas, respectivamente. Además, la normativa reconoció dos órganos más de consulta y coordinación del sistema universitario. Por un lado, el Consejo de Universidades (CU) en cuya participación confluye la función sustancial del CIN y del CRUP. Entre las funciones más importantes de este organismo, pueden mencionarse: 1. La definición de políticas para el desarrollo universitario en general, 2. El pronunciamiento sobre los asuntos que la ley requiere en términos de acreditación de grado y posgrado, 3. El diseño de pautas para la articulación institucional entre las universidades, y 4. La intervención en los asuntos que el Ministerio de Educación solicite opinión. A su vez, potenció la regionalización del SES mediante la creación los Consejos de Planificación Universitaria Regional, también conocidos como Consejos Regionales de Planificación de la Educación Superior (CPRES, en adelante)[9].

Además de los organismos de amortiguación, la normativa instituyó las denominadas *Agencias de Aseguramiento de Calidad* (Rama, 2003: 146), que, a diferencia de los primeros, cumplieron un rol de política educativa efectivamente orientada a la evaluación y control del sector universitario. Esta dimensión puede reflejarse en la creación y certificación legal de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU, en adelante). Dicha entidad adquirió mandato legal para realizar evaluaciones externas, acreditar carreras de grado y de posgrado y evaluar proyectos institucionales para la creación de nuevas instituciones universitarias.

[9] Este organismo incluye dentro de su incumbencia el dialogo entre el sector universitario y los Institutos Superiores de Formación Profesional, Docente y/o Técnica, en torno al diseño e impulso de una determinada agenda que comulgue sus necesidades.

Diversificación financiera e instrumentación del *contrato*

La tendencia evaluadora del Estado también fue vehiculizada por una política financiera que habilitaba nuevos circuitos de asignación de fondos públicos, cuya posibilidad de consecución dependía de los resultados de las evaluaciones implementadas (Rama, 2003: 151). De allí, se instituyó la esfera de la rendición de cuentas como una dimensión más de esta relación, fomentando la apertura de procesos que tuvieron lugar en las universidades y que justificarían o no el financiamiento recibido (Trow, 1998; Ezcurra, 2011)[10].

De este modo, la política financiera universitaria, no sólo se mantuvo condicionada a los mecanismos inerciales orientados por pauta histórica. A su vez, comenzaron a planificarse una serie de instrumentos que resultaron más apropiados para realizar la asignación del presupuesto a las universidades (García de Fanelli, 2012).

El nuevo esquema de inversión se materializó a través de diversos canales de financiamiento. Por un lado, a través la asignación de recursos del Tesoro Nacional, cuyos créditos fueron distribuidos a cada una de las instituciones existentes, de acuerdo a la Ley Nacional de Presupuesto. Este modelo de asignación de recursos se conoce como *presupuesto normativo* (Mangas y Rovelli, 2017: 103) y mantiene su vigencia desde el año 1997. Sus criterios de distribución fueron establecidos, conjuntamente, por el CIN y la SPU, y se basaron en una serie de indicadores, tales como la cantidad de alumnos por carrera, la localización y duración de las carreras y la distribución de la planta docente.

Adicionalmente, frente a la preocupación del gobierno nacional consignada en encontrar modos más convenientes de asegurar la eficiencia del gasto y garantizar su paralela calidad, la SPU inauguró una serie de "programas de financiamiento orientado" (Pérez Rasetti, 2017: 61). Los mismos significaron una metodología para incentivar distintas líneas de políticas públicas hacia las universidades, de acuerdo a las demandas que el Estado depositara sobre las mismas. El financiamiento transferido por estos mecanismos también provino del Tesoro Nacional, aunque su ejecución estuvo directamente a cargo de la SPU (Lucardi, 2017: 53).

Dentro de esta línea, los instrumentos financieros mayormente utilizados se instituyeron a través de la expansión de una figura administrativa novedosa: *los contratos*. Estos buscaron incentivar

[10] El concepto de rendición de cuentas refiere a un tipo de contrato social que una institución establece con su sociedad y comunidad financiadora. Para el caso del sector universitario, la rendición de cuentas se asienta en la obligación que cada institución tiene de informar a los demás, de explicar, de justificar y de responder preguntas sobre cómo han sido utilizados los recursos y con qué resultados (Trow, 1998: 12).

el cambio en las universidades a través de estímulos o recompensas económicas. Los contratos fueron creados como agentes de cambio, con el fin de promover actividades o comportamientos en las universidades, y a través de la asignación económica, garantizar la sujeción a sus términos (García de Fanelli, 2005). Los mismos consistieron explícitamente en la asignación de fondos para respaldar económicamente aquellos procesos emanados por las UUNN que tuvieron por objeto contribuir al fortalecimiento de sus funciones instituidas, fundamentalmente de la enseñanza y la investigación. En este sentido, la asignación de presupuesto fue subsidiaria de la evaluación, como columna vertebral de la política universitaria (García de Fanelli, 2012)[11].

Por otro lado, el ingreso de estas nuevas modalidades de transferencia de fondos comenzaron a perfilar una oportunidad para alinear los objetivos de las UUNN a las expectativas gubernamentales (De Boer, 2015), cuestión que permanecerá acentuada en la política universitaria durante el período siguiente.

El papel del conocimiento en el nuevo perfil de relación

Finalmente, es de interés relevar una última cuestión específica del contexto descripto. La década del noventa fue considerada la cúspide de un período histórico en el que se desarrollaron profundas transformaciones ligadas a la función que el conocimiento científico-tecnológico debió asumir ante la sociedad. Este factor se enmarcó en un nuevo estadio del capitalismo post-industrial, cuyo protagonista ha sido un mercado demandante de un nuevo modo de producción y gestión del conocimiento, lo que repercutió inexorablemente en la relación entre el Estado y la ES. Distintos autores sitúan este paradigma de gestión del saber como el surgimiento del "Modo 2" de producción del conocimiento (Gibbons, 1994; García Guadilla, 1996; Krotsch, 2009; Pérez Lindo, 2017). Este proceso se condice con una fase caracterizada por el debilitamiento de los cuerpos disciplinares tradicionales, nacidos durante el siglo XIX y desarrollados durante los años ulteriores (Thorstandahl, 1996). La incidencia de los criterios de eficacia e impacto fortalecidos durante esta etapa condicionaron las dinámicas procedentes de las agendas internas a los campos disciplinares contenidas dentro de sus propias lógicas de legitimidad y validación. Este estilo de producción del conocimiento, estudiado como subsidiario de *viejos modelos académicos* ha sido

[11] Entre los contratos más antiguos, puede identificarse el Programa de Incentivos a los Docentes-Investigadores, que aplica una transformación substancial en la profesión académica, repercutiendo en su estructura ocupacional. Este programa promueve como eje estructurante la integración de la investigación y la enseñanza como funciones que debe ejercer el docente universitario de forma indisociable. Los instrumentos fundamentales para su ejecución fueron la categorización de los docentes-investigadores y el incentivo económico (García de Fanelli, 2009).

identificado en el campo como el *modo 1*, aludiendo a su escasa conexión con las demandas suscitadas en la esfera pública (Gibbons 1995 en Pérez Lindo 2017: 100). El mismo, sostiene que la enseñanza y la investigación deben regirse por principios fundamentalmente academicistas, con poca vinculación social y escaso control de gestión y evaluación de resultados.

Por contraste, el *modo 2* legitima la gestión del saber en su potencial utilidad social, de acuerdo a los criterios de aplicabilidad y pertinencia que ya no serían determinados por las necesidades provenientes de los campos disciplinares, sino por su contribución a la competitividad de la economía. El mismo ha sido descripto como un conocimiento enmarcado en la flexibilidad curricular, el sentido de la responsabilidad social y de rendición de cuentas a través de la evaluación institucional y el control de gestión. Es importante destacar que este modelo tuvo su correlato en la búsqueda de una mayor competitividad de la economía, así como en la aceptación de su regulación por los impactos del mercado. De lo que subyace al desarrollo de este modelo, puede derivarse que la implantación sus criterios de pertinencia coincidían con los discursos de valoración, emanados desde el Estado y sus agencias regulatorias, que recaían sobre las nuevas misiones conductoras del rumbo de la actividad académica (Pérez Lindo, 2017).

A modo de cierre

El presente apartado tuvo como objeto caracterizar las bases sobre las que pudo verse reflejada la matriz relacional entre el Estado y la Universidad durante la década del noventa. Se tomaron en consideración tres dimensiones fundamentales.

Primeramente, el desarrollo de una institucionalidad, hasta entonces inédita, en la que se enlazó una nueva forma de coordinación de la política universitaria, mediante la cual el Estado consolidó su preponderancia. En segundo lugar, la diversificación de circuitos de financiamiento, en tanto vía privilegiada para la representación de su lógica evaluadora. Por último, la consagración de un nuevo paradigma con relación a las funciones que la Universidad debió recoger para direccionar el rumbo en la producción y gestión del conocimiento. Estos tres componentes son fundamentales para comprender las alteraciones y continuidades que persistieron en el vínculo Universidad y Estado durante el ciclo político que tuvo lugar a partir del 2003, sobre el que se inscribe el siguiente capítulo.

Cabe destacar que las peculiaridades que caracterizaron dicha temporalidad, en materia de política universitaria, no pueden comprenderse sin la apelación previa a una descripción de los ejes que delinearon dicho vínculo durante última década del siglo XX. Su implementación

implicó la introducción de una serie de reformas estructurales respecto de las políticas dirigidas históricamente al nivel superior educativo.

Capítulo 2: Estado y Universidad en Argentina (2003-2015). Implicancias de la política universitaria durante el gobierno de *nuevo signo*

Durante los primeros años del siglo XXI, frente a una crisis de representación y descreimiento de sus dispositivos gubernamentales, el Estado Nacional debió delimitar una serie de estrategias que le permitiesen fortalecer su capacidad de influencia en la articulación de consensos con diversos actores.

En la órbita educativa, la legislación constituyó el instrumento privilegiado para formalizar los nuevos valores que direccionaron la acción del Estado y orientaron buena parte de las políticas que se extendieron durante el período 2003-2015 (Feldefeber y Gluz, 2011). Al respecto, entre los años 2005 y 2006 fueron sancionadas por el Congreso de la Nación las leyes de Financiamiento Educativo 26.075, de Educación Técnico Profesional 26.058 y, fundamentalmente, la Ley de Educación Nacional Nº 26.206 (LEN, en adelante).

Con relación a la ES, la batería de dispositivos desplegados por la LES no fueron abandonados, ni sustituidos por un ordenamiento jurídico superador. A pesar de ello, no puede negarse la existencia de acciones promovidas directamente por el Poder Ejecutivo, que avanzaron en la búsqueda de nuevos formas de articulación con el sector. Durante los primeros años que comprendieron esta etapa, se suscitó un nuevo estilo de intervención fundado en la negociación entre agentes y grupos partícipes de la dinamización del sector (Chiroleu e Iazzetta, 2019: 14). Puede recuperarse, como evento ilustrativo de esta voluntad recíproca respecto del avance hacia nuevas instancias de concertación, el documento estatuido en Horco de Molle, resultante de un encuentro entre el CIN y la SPU, en cuyo desarrollo se expresan algunos principios comunes sobre los que ambos actores se comprometen a reconstruir su relación[12].

[12] Entre los puntos concernientes a la relación que el SES debe mantener con el Estado, pueden mencionarse: "Si bien se reconoce el rol del Estado como órgano de fijación y control de las políticas para el sistema de educación superior en su conjunto, la ley no deberá regular aspectos de funcionamiento interno de las instituciones, particularmente los referidos al gobierno y la gestión institucional" (p.10). En este marco, el CIN concuerda en que la Universidad en Argentina debe asumir el compromiso de afianzar su "interacción con el sector productivo y el Estado, generando un ambiente propicio para los procesos de innovación científica y tecnológica necesarios para el desarrollo sustentable del país" (P.27). La búsqueda de consensos entre la universidad autónoma y los poderes del Estado se consolida, en este Documento, como uno de los fundamentos esenciales que debe perseguir la política

Por su parte, algunos puntos de vista pregonaron que durante esta etapa no se emprendieron, desde el Estado, aquellas acciones lo suficientemente integrales que permitieran reconocer modificaciones sustantivas respecto de las líneas sobre las que se erigió el proceso reformista durante los años noventa (Suasnábar, 2005: 90 y 91).

Sin embargo, no puede soslayarse que durante este período emergieron nuevos espacios de interacción que repercutieron en los sentidos orientadores de las políticas públicas destinadas al sector, a pesar de no haber implicado una variación de sus instrumentos fundamentales, ni una transformación de las matrices normativas.

En virtud de ello, cobra relevancia comprender a la política pública como el posicionamiento que el Estado asume frente a una cuestión socialmente problematizada. La política universitaria, en particular, representa la posición adoptada por el Estado respecto de la Universidad, en tanta materia plausible de problematización. Esta disposición se cristaliza en la composición de las acciones que este emprende para relacionarse con el sector, en un contexto de disputa con otros actores de la esfera social, en torno al sentido que debe residir en la ES como asunto de naturaleza pública (Oslak, 1982: 19). De acuerdo con esta concepción, amerita ser advertido un posible reduccionismo por parte de aquellas posturas que consideran al período que se inicia en el 2003 como una etapa de mera continuidad, respecto de la década precedente, en materia de política universitaria. Así, en consonancia con este enfoque, puede afirmarse que durante el período en cuestión, se hizo visible una voluntad de apoyo estatal vertida en el sector universitario, que se manifestó en la reorientación de los instrumentos de intervención existentes (Pugliese, 2007; Pérez Rasetti, 2009; Chiroleu, 2015; Mangas y Rovelli, 2017; Lucardi, 2018). Este cambio de pronunciamiento del Estado respecto del la Universidad puede explicarse a la luz de los siguientes sucesos.

Mitigación de la influencia del mercado

Por un lado, se adicionaron un conjunto de leyes y tratados internacionales que si bien no estaban específicamente destinados a la ES, intentaron mitigar la presencia determinante del mercado en el conjunto del sistema educativo, lo que involucró indirectamente al sector universitario. Al respecto, puede mencionarse la Ley de Educación Nacional N° 26.206, que en su artículo 10,

sectorial. Véase en apartado de fuentes: Consejo Interuniversitario Nacional (2004): Acuerdo Hoyo de Mole. Lineamientos para una Ley de Educación Superior. Tucumán, 27 de agosto de 2004.

concerniente a las disposiciones generales que regulan a la educación, en sentido amplio, prescribe la prohibición de suscribir tratados de libre comercio que impliquen concebirla como un servicio lucrativo, así como su mercantilización. Asimismo, en su artículo 1, reemplazó la conceptualización de la educación y la transferencia del conocimiento como servicios, por el reconocimiento de que los mismos constituyen un *derecho humano personal y social*[13]. Dichos principios fueron ratificados en el año 2015 con la ley N° 27.204 denominada *Ley de Implementación efectiva de la responsabilidad del Estado en el nivel de educación superior*[14].
Asimismo, el perfil del binomio Estado-Universidad durante estos años, estuvo signado por la ampliación de mecanismos de concertación entre ambos actores.

Reperfilamiento de la concertación contractual

Estos nuevos espacios de interacción se inscribieron en un contexto de reestructuración más amplia, fundada en la necesidad de otorgar una nueva orientación al sistema universitario consistente con los intereses estatales, expresados por el nuevo gobierno. Este aspecto puede demostrarse a partir de la resignificación que adoptó la implementación de los contratos programa, durante esta época. Estos habían significado uno de los instrumentos de política pública más significativos, instaurados a partir de la reforma de los años noventa. La aplicación del contrato-programa fue una de las estrategias adoptada por el Estado Evaluador para orientar el rumbo de las UUNN, en función de los principios provenientes de la agenda externa. Durante la década del 2000, la ejecución de este mecanismo se desplazó hacia la posibilidad de una concertación que alcance una conciliación armónica entre las prioridades de las partes involucradas (Pugliese, 2007: 20-22).

La concertación contractual pretendió encarnar un punto de encuentro entre las prioridades de política universitaria y sus instituciones destinatarias. Un aspecto compartido por la mayoría de los instrumentos contractuales promovidos desde la SPU, estribó en la estimación de las UUNN como un sujeto fundamental para la formación de recursos humanos, principalmente dentro de aquellas áreas de conocimiento necesarias para el desarrollo de un modelo de política económica basado en la industrialización nacional como principal motor del desarrollo. Una de las iniciativas que tuvo lugar bajo este esquema y solventa dicho argumento, fue la implementación

[13] Véase Ley de Educación Nacional N° 26.202. Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ley-de-educ-nac-58ac89392ea4c.pdf
[14] Véase Ley de implementación efectiva de la responsabilidad del Estado en el nivel de Educación Superior N° 27.204. Disponible en: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/250000-254999/254825/norma.htm

del Programa de Calidad Universitaria, que tuvo a su cargo el desarrollo de convocatorias no competitivas a carreras de grado de universidades nacionales declaradas de interés público, con el objeto de financiar proyectos de mejora educativa orientados a la formación y el desarrollo de recursos humanos conforme a las potenciales demandas profesionales emanadas desde la industria nacional.

La mayoría de los estudios que reflexionaron sobre las particularidades de la política universitaria durante este período, se enmarcaron en las distintas dimensiones de impacto que tuvieron estos programas de concertación administrados y transferidos desde la SPU. Los mismos se consolidaron como instrumentos destinados a la eficiencia externa de las universidades, entendiendo esta última como una herramienta de política económica (García de Fanelli, 2012, 2015; Mangas y Rovelli, 2017; Lucardi, 2018).

No obstante a ello, cabe señalar que el sector universitario también ha sido receptor de diversos mecanismos de concertación contractual ejecutados por otras entidades del Poder Ejecutivo, en sus diferentes escalas y niveles. Estas iniciativas fueron encaradas con el objeto de desarrollar vínculos directos entre las UUNN y aquellas entidades gubernamentales demandantes de conocimiento científico y/o servicios procedentes de la actividad académica, para cubrir necesidades propias de sus carteras.

A diferencia de los contratos programa, se advierte cierta escasez de estudios respecto de este nueva forma de vinculación entre la Universidad y diferentes entidades estatales dispuestas por fuera del Ministerio de Educación de la Nación. Quizás esta carencia recaiga en el hecho de que estos mecanismos constituyeron una proporción marginal en la composición total del gasto consolidado en ES. Al respecto, algunos autores señalan que el financiamiento provisto por estos instrumentos ha constituido el 1,3% del total de los recursos asignados a las UUNN, mientras que los contrato programa han participado del 16% del presupuesto destinado al sector por parte del Tesoro Nacional (Mangas y Rovelli 2017: 102).

No obstante a ello, este canal que implicó un encuentro directo ente los organismos gubernamentales y las UUNN, ha significado una instancia de fortalecimiento del vínculo entre el sector universitario y el Estado. De esta manera, puede afirmarse la existencia de otro factor influyente en el reacomodamiento de la agenda universitaria ligado, esta vez, a los intereses emanados desde los cuerpos político-administrativos del gobierno, lo cual se revelará con mayor precisión en el siguiente capítulo.

Capítulo 3: Experiencias de vinculación directa entre el Estado y la Universidad en Argentina

En el presente apartado, se decidió focalizar en algunos de los entramados que posicionaron a la Universidad en conexión directa con las unidades del organigrama estatal, provenientes, tanto de la administración pública nacional, como de distintas jurisdicciones.

A través de este mecanismo, el Estado ha contribuido a la ampliación del valor público de la Universidad, acrecentando su entidad como institución productora y gestora del conocimiento. De este modo, el Estado expandió sus expectativas respecto de las UUNN, al posicionarlas como una fuente generadora de información para el mejoramiento de su fisionomía administrativa y sus necesidades de planeamiento. Así, buena parte de las instituciones universitarias incorporaron a sus funciones instituidas – enseñanza, investigación y extensión – una nueva tarea ligada a los requerimientos de asistencia técnica transferidos por las oficinas gubernamentales. Las presentes concertaciones tuvieron en común el establecimiento de acuerdos entre un tercero – en este caso, referente a un organismo público – y la institución universitaria de referencia, dirigidos a que ésta a través de sus dependencias lleve a término, estudios, investigaciones, desarrollos o tareas de transferencia de conocimientos requeridos por un ámbito de representación estatal.

La naturaleza de estas medidas se encuadró en categorías administrativas, dentro de las cuales pueden destacarse los Convenios Específicos de Asistencia Técnica, los Contratos por Locación de Servicios Técnicos, o bien, el tendido de Convenios de Cooperación Académico-Institucional.

Al Estado, por su parte, estos convenios le permitieron contar con estudios de grupos de profesionales expertos en determinadas temáticas y, al mismo tiempo, hacerse de la capacidad laboral de trabajadores con los cuales no contrajo ningún tipo de relación de dependencia. El tipo de convenio universidad-organismo público generalmente estribó en una relación contractual entre partes independientes, en la que una de ellas - la universidad - le presta un servicio denominado de *asesoramiento técnico* al organismo público demandante (Gonieski, 2014).

El ejercicio de la asistencia técnica puede definirse como la capacidad de dar respuesta a los requerimientos de quién busca soluciones para su progreso (Rebolledo, 2004: 1). Esta facultad puede traducirse en el encargue de competencias académicas tales como el desarrollo de investigaciones que por su naturaleza, pueden ser ejecutadas por distintas dependencias administrativas de la Universidad.

Aportes para su genealogía

La historia de la vinculación entre la Universidad y los organismos públicos, durante segunda mitad siglo XX, tuvo en Argentina un punto de inflexión en 1987, a partir de la creación de la Dirección de Convenios y Transferencias de Tecnología por parte de la Universidad de Buenos Aires. Dicha determinación se plasmó en la Resolución Nª 1655/87 aprobada por el Consejo Superior de la institución. La misma ha delimitado las motivaciones que condujeron, en aquel momento, al gobierno de dicha institución a estatuir una estrategia de gestión tendiente a la promoción de la investigación aplicada, conciliando sus áreas temáticas con las necesidades expresadas desde distintas carteras, tanto del sector productivo, como del Estado. En este sentido, la Resolución alentó la posibilidad de *desarrollar y consolidar vínculos con los sectores demandantes de conocimiento científico y tecnológico en la sociedad argentina*. Si bien, a partir de dicho acontecimiento se identificó un incremento de acuerdos firmados entre la institución universitaria, tanto con empresas, como con organismos públicos (D´Onofrio, 1998), sus efectos derivados estuvieron limitados a la UBA, en tanto organización específica, sin expandirse la iniciativa hacia el resto de las universidades. No obstante, puede significarse como un precedente respecto de lo que once años más tarde comenzó a relevarse como una expresión conjunta del sector universitario.

El Acuerdo Plenario del CIN N° 383, sancionado en el año 2000, ha manifestado el apoyo explícito a los proyectos de ley que procurasen señalar a las universidades como consultoras o prestadoras de servicios técnicos privilegiadas, en oportunidad de establecer contrataciones directas entre las mismas y distintas dependencias el Estado nacional. Dos años más tarde, dicho propósito fue apropiado por el Poder Ejecutivo e incorporado a su agenda de gobierno.

Durante la primera década de los años 2000, la posibilidad de establecer concertaciones contractuales, que le confirieron a la Universidad una oportunidad de prestar este tipo de servicios a los organismos públicos, se apoyaron normativamente en una serie de Decretos firmados por el Poder Ejecutivo. Estos instrumentos facilitaron el tendido de relaciones de locación directa entre el Estado y las instituciones, asignándole a la UUNN el estatus de consultora privilegiada.

El 6 de diciembre del año 2002, el entonces presidente Eduardo Duhalde, incluyó explícitamente a las universidades en el Régimen de Contrataciones de la Administración Nacional, a partir del Decreto 2508/02. El mencionado acto resolutivo introdujo modificaciones concernientes a los

procedimientos de selección de las contrataciones de bienes y servicios por parte de las entidades estatales, incluyendo en su articulado a las UUNN. De este modo, el Estado asentó la pertinencia de celebrar contrataciones directas con las mismas.

El doble argumento que se esgrimió para fundamentar esta disposición, recurrió, por un lado, en que las UUNN fueron reconocidas con el prestigio profesional de cada una de sus áreas, resultando por ello un calificado recurso para abordar las tareas de asesoramiento que el Estado nacional requiere. En este punto, se advierte un incentivo impulsado por las decisiones gubernamentales en aumentar la capacidad de incidencia de las comunidades académicas en los asuntos públicos. Se identifica, desde dicha retórica, la intención oficial de reconocer, a los actores que participan en el seno de la Universidad, como interlocutores válidos del poder político. Esta situación demuestra una forma de tender puentes de conciliación tendientes a dirimir la tradicional oposición existente entre el funcionariado estatal detentor del poder político y los científicos portadores del poder cultural y simbólico (Bourdieu, 1989).

Asimismo, se aclaraba que la inclusión de las UUNN a los circuitos de contratación directa, se realizaba como medida de urgencia ante el duro contexto económico que atravesaban las arcas públicas, lo que impedía aguardar el trámite ordinario previsto por la Constitución Nacional para la sanción de las leyes oportunas.

Desde entonces, las firmas de convenios entre unidades ministeriales y UUNN se fueron expandiendo, involucrando no sólo a la UBA, sino a otras instituciones tales como la Universidad Tecnológica Nacional, la Universidad Nacional de San Martin, la Universidad Nacional de Tres de Febrero y la Universidad Nacional de La Plata (Gonieski, 2014: 29).

En el año 2003, el CIN actualizó en un nuevo Acuerdo Plenario, su pronunciamiento en torno a la cuestión de tender vinculaciones formales con esferas constitutivas del Poder Ejecutivo, a través de la Disposición N° 459. Este nuevo acuerdo redundó en el incentivo de sancionar instrumentos normativos tendientes a la contratación de las UUNN para la prestación de servicios de asesoramiento y/o de investigación a los organismos gubernamentales que lo soliciten. A su vez, en dicho documento, se exhortó al Senado de la Nación a que asignase tratamiento a dichas disposiciones con el objeto de que adquieran estatus jurídico.

Si bien el requerimiento impulsado por los miembros del CIN no repercutió en la formalización de un instrumento con carácter de ley, el 19 de febrero del 2004, el entonces presidente Néstor Kirchner procedió a la firma del Decreto 204/2004. El mismo le asignó legitimidad normativa a

un formato de contratación directa entre los cuerpos administrativos del Estado y las UUNN, cuando los primeros requieran sus servicios de consultoría.

En sus disposiciones, se recuperaron los mismos lineamientos que su precedente, aunque procedió explícitamente a la derogación del mismo. El nuevo instrumento modificó los procedimientos de selección de bienes y servicios provenientes de las UUNN. En este aspecto, se disolvió la facultad de mediación de la CONEAU entre los organismos integrantes de la Administración Pública Nacional y las UUNN, en oportunidad de requerir servicios de consultoría. De este modo, la nueva medida habilitó un mecanismo de contratación directa entre las instituciones universitarias y el Estado, desdibujando la participación de las Agencias de Aseguramiento de la Calidad y los organismos de amortiguación, creados por la LES con el objetivo de interceder en la generación de instancias que comprometan la participación de ambos actores.

Este aspecto se acentuó al incorporarse a las UUNN, dentro del inciso d) del artículo 25 del Régimen de Contrataciones Públicas, el cual contempla la contratación directa entre reparticiones del Estado.

Uno de los principales factores que movilizó al gobierno a impulsar esta iniciativa estribó en la intención de desplazar la influencia de las asesorías externas en la elaboración de diagnósticos sociales. En esta línea, el titular del Poder Ejecutivo Nacional se pronunció acerca de esta medida como un indicio del "rol de las universidades en la construcción del plan estratégico que necesita la Argentina y en la definición de un pensamiento y proyecto nacional que contenga a todos los actores de la ciudadanía[15].

Este perfil de concertación se propuso canalizar el trabajo de investigadores y docentes universitarios hacia las prestaciones científicas o técnicas. Los requerimientos previstos por las unidades de gestión se orientaron hacia la mejora de ciertos aspectos procedimentales de sus funciones, incitando la participación de las universidades en la elaboración de insumos útiles para el planeamiento e instrumentación de programas y políticas públicas. En este sentido, la retórica oficial destacó que la decisión de priorizar a las UUNN como la consultora pública más calificada fue consustancial con la intención de construir una red sólida de vínculos que permitiera

[15] Kirchner, Néstor. (2004, Mayo). Palabras del Presidente Néstor Kirchner en el acto de firma de convenios con universidades nacionales. Discurso pronunciado en el Salón Blanco de la Casa Rosada. Buenos Aires: Argentina. Disponible en: https://www.casarosada.gob.ar/informacion/archivo/24558-blank-81871070

cualificar las políticas a través de la investigación, el monitoreo, la evaluación y asistencia técnica.

De este modo, la medida descripta se torna representativa de un redireccionamiento de los intereses que estructuraron el vínculo entre el Estado y la Universidad a partir del 2003. Se observa, así, un tipo de relación signada por mayores indicios de reciprocidad que se demuestran mediante la mutua colaboración de los actores, en un proceso correspondido con la recuperación de sus influencias en distintas esferas de la vida social.

Por último, la orientación de acciones académicas hacia el desarrollo local y regional trascendió, durante este período, una noción de vinculación estrictamente ligada al sector productivo. Las actividades de consultoría y asistencia técnica emanadas desde las UUNN demostraron la oportunidad de desarrollar funciones de investigación y transferencia de conocimiento científico que permita la mejora de las burocracias públicas[16]. Este caso ha puesto el foco en la articulación de la comunidad científica con las demandas del sector público, rubricando un desplazamiento ideológico abocado únicamente, a las necesidades del mercado.

En suma, el Estado ha procurado la intervención de las UUNN para la realización de prácticas concretas que atendieran a sus requerimientos, ampliando y fortaleciendo los niveles de actuación de las mismas (Baranta, 2017: 150).

Los mecanismos a través de los cuales, este tipo de vinculaciones fueron sustanciadas no se circunscribieron a un único formato procedimental, adoptado por el conjunto del sistema universitario. Por lo contrario, las estrategias institucionales implementadas, así como las figuras normativas que le dieron sustento, presentaron cierta heterogeneidad en el interior del sector, al no contar con un marco jurídico global que establezca principios vinculantes. A los fines de presentar un ejemplo consistente con los objetivos del presente trabajo, se ha tomado en consideración el caso de la Universidad Nacional de Quilmes.

[16] En este caso, se recupera una acepción de burocracia entendida como un conjunto de procedimientos dispuestos por el Estado – en tanto organización racional, cuyo funcionamiento está regido por un ordenamiento de normas impersonales, la división de tareas y un esquema de mandato jerárquico (Weber, 2014) para aprender o racionalizar la realidad exterior a fin de conocerla e intervenirla, consecuentemente. (Ayala San Miguel, 2005). Así, las oficinas del Estado estiman a las Universidades Nacionales como fuentes proveedoras de conocimiento técnico, en tanto insumo para optimizar el ejercicio de los asuntos públicos.

Aproximaciones para el análisis de una experiencia: el caso de la Universidad Nacional de Quilmes

Durante el período bajo estudio, la UNQ atravesó diversas experiencias asociadas a la celebración de convenios ligados a la prestación de servicios, que tuvieron como destinatarios a diferentes organismos públicos. El objetivo del presente apartado reside en postular una serie de dimensiones que contribuyan a la comprensión de la operatoria institucional adoptada recurrentemente por la organización de referencia para llevar adelante estas acciones.

De esta manera, se presenta una primera aproximación al conocimiento existente sobre el estudio de aquellas experiencias, en las que la UNQ ha sido consultada por alguna unidad del organigrama estatal. Esta recopilación ha sido el resultado de un relevamiento documental que se emprendió mediante la observación de la normativa institucional que ha solventado la administración de estos dispositivos de articulación[17]. De esta manera, se identificaron algunas prácticas emergentes que contaron con la participación de la institución en programas y proyectos a término, promovidos por diferentes instancias de la gestión pública nacional, como por unidades ejecutoras de ministerios nacionales y provinciales, y entidades autárquicas del Estado.

En primer lugar, los actos jurídicos que habilitaron el ejercicio profesional de la consultoría o asistencia técnica en la UNQ, constaron, en la mayoría de los casos, de dos etapas de contratación. Por un lado, la celebración de un Convenio Marco entre la UNQ y el organismo público correspondiente. En esta fase, se ha puesto de manifiesto el interés recíproco por establecer relaciones de cooperación mutua para la promoción del desarrollo y transferencia del saber académico en temas relacionados con los intereses de la política sectorial que representaba la entidad gubernamental. Sin embargo, en el cuerpo de los Convenios Marco no se establecieron las particularidades que condicionarían dicha vinculación.

Los Convenios Marco constituyeron el instrumento privilegiado que la UNQ recuperó para conceder la posibilidad de formalizar ulteriormente contratos destinados a la prestación de un servicio específico por parte de la universidad, a cambio del otorgamiento de fondos provenientes de la unidad de gestión pública interesada. Estos últimos se organizaron bajo la forma general de

[17] Los aspectos que orientaron el proceso de selección documental y demás precisiones procedimentales se describen en el Marco Metodológico del presente documento. Por su parte, cabe señalar que el presente trabajo se dispone como una aproximación descriptiva de algunas dimensiones resultantes de dicha articulación con el objeto de presentarse como tentativas para su estudio en profundidad, en instancias de investigación posteriores.

Convenios y/o Contratos por Servicios encuadrados en un Convenio Marco precedente en el que se expresó la necesidad de concretar su celebración.

A su vez, la consolidación de estos acuerdos se cristalizó en diferentes figuras administrativas, cuyas nóminas más recurrentes se expresaron en la Asistencia Técnica, la Cooperación Académico-Institucional, y los Convenios-Contratos por servicios de Consultoría, propiamente dichos.

Dichos tratados, en todas sus variantes, establecieron las pautas de regulación para el ejercicio de las tareas académicas que la Universidad se comprometió a desarrollar, conforme a las solicitudes específicas de los organismos.

Entre las demandas de servicios más recurrentes, conferidas a la UNQ, se destacaron:

1. El relevamiento diagnóstico de un universo poblacional constitutivo del interés de la entidad de gobierno, la generación de datos relativos a una determinada variable cuya lectura permita la detección de dificultades en el desarrollo de un programa o política pública en curso. En este marco, la UNQ intervino como un agente externo que informa al organismo acerca de los resultados y alcances de alguna de sus tareas. El suministro de esta función puede representar la contratación externa, por parte del gobierno, de mecanismos de control que orienten sus procesos de trabajo. A su vez, se fundamentaron en la voluntad de mejorar sus procedimientos de implementación de acciones, tomando como insumo aquellas sugerencias emitidas por la investigación ejercida desde la UUNN.
2. El diseño y la promoción de plataformas que asistan y sostengan la difusión del conocimiento generado por la agencia en cuestión. En este punto, es conveniente aclarar que los pedidos de intervención hacia la Universidad, se apoyaron en una dificultad reconocida por las oficinas públicas, respecto de la coordinación de sus procesos de gestión. La misma admitía la disponibilidad de información *en crudo* contenida, de forma fragmentada, en cada uno de sus compartimientos internos, así como la carencia de estrategias capaz de integrar esos datos en un dispositivo que los organice, en pos de ser comunicada.
3. La asistencia logística en eventos académicos, para cuya organización, la agencia gubernamental necesitaba auspicio en la realización de sus tareas.
4. La gestión de cursos de capacitación y transferencia de conocimientos destinados al cuerpo de personas a cargo de la ejecución de una política o programa desarrollado por el

organismo en cuestión. En este sentido, puede identificarse una vinculación estratégica con una línea de investigación destacada dentro de la Universidad.

Para cada una de las funciones enunciadas, se ha consensuado entre las partes, el establecimiento del "impacto esperado" de dicha vinculación contractual. La unidad contratista ha manifestado, en cada una de sus actuaciones, la posibilidad de contar con mayores instrumentos que permitan la mejora de la aplicación de sus políticas, al culminar el desarrollo de las tareas emprendidas desde la UNQ.

Por otro lado, la mayoría de estos convenios o contratos-específicos, también establecieron los procedimientos que pautaron el desempeño de las funciones suministradas por la Universidad, así como la mención explícita de los actores involucrados.

En el caso de la UNQ, la institución no designó a un área específica, dentro de su organigrama, para la administración concentrada de estos acuerdos. En cambio, la ejecución de las tareas pautadas en los diferentes tratados fue distribuida entre distintas unidades académicas, o centros de investigación de la Universidad, en función de la naturaleza de las contrataciones. La estrategia institucional más recurrente residió en la designación de un Instituto o Proyecto de Investigación particular. En algunos casos, se explicitó en el convenio la persona física que tendría a su cargo la dirección de las funciones pautadas. Mayoritariamente, estos actores fueron integrantes del equipo de investigación a cargo y fueron adscriptos con el rol de *representante técnico.* En efecto, muchos de los contratos, si bien fueron celebrados directamente con el Rectorado[18], incorporaron en su articulado la nómina de un personal considerado idóneo por su experiencia formativa y profesional vinculada con la temática de referencia.

En la mayor parte de los casos a los que se tuvo acceso, en los que el documento expresó el contrato que firma la universidad con los trabajadores que llevaron adelante las tareas acordadas en el convenio, se estatuyó como un contrato típico de locación de servicios. En este sentido, una de sus primeras cláusulas se ha ocupado de aclarar que su concreción no daría origen a ninguna relación laboral de dependencia, aunque aclara seguidamente que "el locador se obliga a cumplir las instrucciones del locatario, referentes al servicio, quedando expresamente comprometido a

[18] Cabe la aclaración de que todos los Convenios-Contratos en la Universidad Nacional de Quilmes, deben celebrarse en conformidad con lo establecido en el artículo 72, inc. I) del Estatuto Universitario, el cual prescribe al Rector de la Universidad como el único agente facultado para la firma de todo tipo de convenios, aprobados previamente por el Consejo Superior.

utilizar toda su pericia, conocimientos y celo, en el cumplimiento de sus tareas"[19]. De modo análogo, el contrato exonera al contratante de cualquier responsabilidad sobre las condiciones de trabajo del contratado.

En ciertas ocasiones, no solo la administración del trabajo fue encargada a un sector particular de la institución, sino la potestad de recibir y decidir el destino de los fondos que destinados por el organismo público, en concepto de contraprestación. En esta línea, otra de las variables relevadas en buena parte de los documentos estuvo ligada a la formulación de un esquema de gestión del presupuesto asignado, sobre la base de los distintos conceptos e instancias tangibles del trabajo, que justificaron la distribución y recepción de dichos fondos.

En virtud de lo enunciado, pueden relevarse algunas de las estrategias institucionales que se pusieron en juego desde la UNQ, para la apropiación práctica de estas concertaciones que involucraron un lazo contractual directo entre la institución y un espacio de representación del poder político. La presencia de estas instancias de vinculación no decantó en el rediseño de sus estructuras administrativas. Tampoco fueron interpelados los procedimientos de gobierno y gestión existentes con el fin de aumentar sus capacidades estratégicas para responder orgánicamente a esta dinámica de traccionar parte de sus funciones.

Por último, en este tipo de contratos ~~se~~ deja en claro que los derechos de propiedad sobre cualquier informe, trabajo o estudio realizado pertenecen exclusivamente al organismo para el cual la Universidad se encuentre realizando sus tareas.

Adjunto en el apéndice del presente, se expone, a modo ilustrativo, un esquema de clasificación, de elaboración propia, confeccionado a los fines de sintetizar las principales dimensiones extraídas tras el abordaje de seis experiencias específicas de la muestra declarada. El objetivo de esta propuesta recae en presentar una matriz que organice la exposición del cuerpo de datos relevados, para su consecuente análisis. Se ha tomado en consideración seis documentos que han establecido, de la forma más precisa y completa, la mayoría de los siguientes aspectos:

6. Las demandas canalizadas por la unidad de gobierno parte, que justifica la contratación de la UNQ.

[19] "El locatario no asume responsabilidad alguna por hechos, actos, omisiones o cualquier circunstancia, fortuita o intencional, que produjera o pudiera producir perjuicio material o moral al locador, en el ámbito donde desempeña sus tareas o en ocasión a las mismas (…) Asimismo, el locador desvincula expresamente a la locataria de toda responsabilidad por reclamos de cualquier tipo por parte de terceros derivado de daños que pudieran ocasionarse con motivo del cumplimiento del presente acuerdo." Ver ejemplos exhibidos en el apartado de Apéndice.

7. La consistencia del servicio que la UNQ se ha comprometido a suministrar.
8. Las estrategias institucionales que la UNQ ha puesto en marcha para el desarrollo de las funciones conferidas. En este punto, se indagará puntualmente en la composición de aquellas áreas de la institución involucradas en el diseño e implementación de tales proyectos.
9. La composición del equipo de trabajo y la división interna de las tareas.
10. Los conceptos de distribución y justificación de los fondos asignados.

Capítulo 4: Implicancias de la contratación directa en algunas dimensiones del Sistema Universitario Argentino.

La expansión de los servicios de consultoría y asistencia técnica provistos por las UUNN a los distintos ministerios y organismos públicos, así como el marco operatorio que adoptaron, representaron un circuito característico de un estilo de relación característico entre el Estado y el sector universitario, durante el período bajo estudio. Con la promoción de estas iniciativas, impulsadas por distintas latitudes del Poder Ejecutivo, se introdujeron nuevas orientaciones que afectaron algunas dimensiones del vínculo entre las instituciones universitarias y el entorno gubernamental. Hasta el momento, el presente estudio se propuso a relevar una serie de aspectos relativos a la ejecución de dichos instrumentos, tales como las características contextuales en las que se inscribieron, los fundamentos que orientaron su implementación y las posibles operatorias que se pusieron en marcha para su aplicación práctica. Esta última dimensión ha sido representada, a partir de un estudio de caso.

A continuación, se arrojarán una serie de ideas, a los fines de postular un marco analítico tentativo, en virtud del cual puedan delimitarse algunas líneas de abordaje para encauzar investigaciones futuras.

El diálogo entre agendas

La concertación contractual directa entre la Universidad y distintos sectores de la administración pública ha representado un punto de encuentro entre las prioridades del Estado y ciertas demandas encarnadas por el sector, en materia de financiamiento y reconocimiento político (Pugliese, 2007). Las mismas comprendieron uno de los resultantes de la política universitaria de la época, caracterizada por la apertura de nuevas estrategias de negociación y mecanismos de retroalimentación con el sector.

En las instancias contractuales a través de las cuales se instrumentaron estas vinculaciones, las agencias de aseguramiento de la calidad, específicamente creadas por el Poder Ejecutivo para regular la función de los actores universitarios, quedaron apartadas. Los condicionamientos trazados en cada uno de estas concertaciones se establecieron bilateralmente entre la institución universitaria y la oficina pública en cuestión.

A su vez, estos mecanismos implicaron un reconocimiento por parte de la política oficial a la utilidad social de la universidad. Como se señaló anteriormente, tanto en la retórica, como en la normativa que incentiva el desempeño de la Universidad, como contratista de servicios, se observa exaltada la importancia de su papel en un proyecto de desarrollo integral. La habilitación de una causal de contratación directa a las UUNN en el Régimen Nacional de Contrataciones Públicas, se apoyó en el convencimiento oficial depositado en el rigor de sus aportes.

Un nuevo instrumento de diversificación financiera

Por otra parte, las UUNN concurrieron, a través de la prestación de estos servicios, a nuevas líneas de financiamiento que se sumaron a los modelos de asignación de recursos existentes (Chiroleu y Marquina, 2015: 9). De acuerdo con esto, durante los gobiernos que comprendieron el ciclo político que tuvo lugar durante los años 2003-2015, proliferaron distintos instrumentos de política pública que permitieron que todas las UUNN accedieran a distintas sumas, complementarias del presupuesto global. Esta nueva forma de asignar recursos públicos al sector, en función de objetivos específicos procedentes de distintos niveles de la política gubernamental, ha sido denominada por diversos autores como *modalidad de ventanillas múltiples* (García de Fanelli, 2008; Suasnábar y Rovelli, 2012). En este sentido, la vinculación entre el Estado y la Universidad, como contratista de servicios, ha formado parte de una gama de políticas de incentivos económicos más amplia, orientadas a la articulación del sector con otras instituciones o esferas de la sociedad civil[20].

[20] A lo largo de estos años, fundamentalmente, a partir del 2009, se expandieron los programas de financiamiento orientado, con arreglo a la articulación de la universidad con una serie de instituciones públicas. Al respecto, pueden mencionarse el programa de Articulación e Integración de la Formación Docente, que pretendió generar redes entre las universidades y el subsistema no universitario de formación docente. (universidades e institutos terciarios) funcionó entre 2008 y 2009. Además, se puso en marcha el Programa Propuesta Educativa cuyo objeto estribo enla articulación de la universidad con la escuela media. Más recientemente, fue creado el programa "La Universidad en los Barrios", los barrios en la universidad, dirigido a estimular y orientar a los jóvenes provenientes de sectores sociales tradicionalmente excluidos de la institución, en la decisión de ingresar a la misma.

La búsqueda de estos fondos extraordinarios, formaron parte de la facción del financiamiento universitario encuadrada como *recursos propios*. En aquellas ocasiones cuya administración estuvo centralizada en un área específicamente diseñada para su ejecución, ha cobrado relativa importancia en la gestión del trabajo financiero de estas instituciones. El mandato de estas unidades administrativas radicó en la consecución renovada de firmas de Convenios Marco con organismos públicos o empresas privadas. En estos casos, dichas oficinas fueron ganando importancia al interior de la estructura universitaria, al tiempo que los convenios devinieron en una fuente de recursos inestimables para las arcas de la universidad de referencia.

La pluralidad administrativa

En el caso particular de los contratos de prestación de servicios por consultoría y/o asistencia técnica, las experiencias relevadas no se inscribieron en un programa integral reglamentado por un área de gobierno que se encargara específicamente de su administración. Por el contrario, los eventos de esta naturaleza se han limitado al desarrollo de proyectos aislados, emprendidos y ejecutados por centros de investigación particulares o unidades del organigrama de la universidad involucrada, sin que en ello se visualice un programa a gran escala que comprometa los objetivos integrales de la institución. Ante la carencia de proyectos institucionales que dispongan de un procedimiento estatuido y uniforme para el desarrollo de estas actividades, no ha sido posible detectar instrumentos de evaluación, ni resultados que permitan aproximarse a información sobre su impacto.

Transformaciones en el trabajo académico

En otro orden de ideas, este perfil de relación entre la universidad con el entorno gubernamental le ha conferido a las UUNN nuevas misiones, hasta el momento poco participativas dentro su tradición histórica (Wainerman, 2010). Con la promoción de la asistencia técnica y las tareas de cooperación de las universidades con las oficinas públicas, el Estado introdujo un nuevo estilo de condicionamiento de las prácticas académicas. En algunos casos, la naturaleza de los servicios que las UUNN se comprometían a suministrar, implicó la tracción de conocimiento resultante de la práctica investigativa. Sin embargo, la gestión del conocimiento universitario con arreglo al cumplimento de estos servicios no ha sido necesariamente acompañada desde la investigación. Como se señaló anteriormente, los organismos que financiaron este tipo de contrataciones, pusieron el foco en otro tipo de tareas, tales como el desarrollo de logística y organización de

eventos, la comunicación de saberes provenientes de espacios extra-académicos, o bien, la esquematización de planes de estudios orientados a la capacitación de los recursos humanos del organismo contratista.

En este sentido, a través de estas vinculaciones, el Estado impulsó el desarrollo de un perfil de trabajo universitario que le confirió preponderancia a lo que algunos autores señalaron como *conocimiento experto* (Brunner y Sunkel, 1993). Esta categoría fue acuñada por los autores con la intención de describir las singularidades de un tipo de conocimiento administrado con una determinada finalidad. El carácter de experto, ubica a las UUNN como agentes que producen y gestionan sus actividades en función de las necesidades emanadas por aquellos actores, que sintetizan en sus agendas la expresión de las demandas sociales. En el estudio que nos ocupó, es el Estado quien delimita y orienta la pertinencia del conocimiento que debe ser gestionado. Este rasgo funcional y utilitario que recae en la Universidad se tensiona con la figura del académico que centraliza su desempeño en la investigación básica, cuya función profesional es movilizada por las necesidades que presenta el campo disciplinar en el que se inscribe, no siempre conciliatorias con lo que se promueve desde la agenda atravesada por política estatal. Esta categoría se actualiza en el período analizado, al imputarle a las UUNN en Argentina la facultad de manipular un cuerpo de saberes administrativos centrados en los requerimientos de las oficinas públicas.

De esta manera, puede identificarse la presencia de un perfil de actor académico que gestiona este tipo de servicios asociado al estatus de *analista simbólico* (Braslavsky y Cosse, 1996). Esta denominación se retomó con el objeto de caracterizar la identidad del intelectual que por su disposición en la producción y aplicación de conocimientos, porta determinada incidencia en la resolución y arbitraje de problemas que comprenden la agenda de gobierno. A su vez, su cualidad radica en su convicción acerca de que porta los conocimientos relevantes para contribuir a necesidades puntuales del Estado, acentuando una posible influencia de las UUNN en el desarrollo de políticas públicas.

La gestión del conocimiento y sus redefiniciones valorativas

De acuerdo con lo mencionado, puede reconocerse en las presentes dinámicas una nueva forma de entrelazar el conocimiento con las necesidades sociales, que se corresponde con la postulación de un nuevo paradigma de producción de conocimiento identificado como *modo 3* (Pérez Lindo, 2017: 101-105). El mismo se caracteriza por amplificar los espacios de asociación de las

Universidades con diversas esferas de la sociedad que demanden una administración del conocimiento aplicada a la invención de alternativas, para resolver distintos problemas implicados en la agenda pública.

La demanda por la pertinencia y la necesidad de sumar nuevos recursos a la institución fueron factores que incidieron en la incorporación de nuevas actividades al trabajo académico (García de Fanelli, 2012: 17). Los equipos que conformaron la representación técnica y consecuente operación de las actividades estipuladas en estos convenios y contratos, estuvieron compuestos, en su mayoría, por docentes universitarios cuyas funciones vertebradoras se nucleaban en el ejercicio de la enseñanza y la investigación.

Conclusiones

Durante el período 2003-2015, la relación de la universidad con el entorno gubernamental conllevó a un entramado complejo de vinculaciones entre instancias diversas de toma de decisiones y generación de nuevas demandas expresadas por diferentes organismos y unidades de gestión a escala nacional, regional y local. Esto acarreó la necesidad de lograr cierto equilibrio entre las autoridades ejecutivas externas e internas a las instituciones.

En este marco, las UUNN han sido llamadas a ensamblar múltiples intereses provenientes de distintas esferas de la sociedad civil sintetizados a través del Estado. El involucramiento del Estado en la Universidad, a través de diferentes demandas canalizadas por sus unidades de gestión y organismos de gobierno contribuye, por un lado, a la ampliación del valor público de la Universidad ampliando su entidad como institución productora y gestora del conocimiento. De este modo, el Estado expande sus expectativas funcionales sobre la Universidad, posicionándola como fuente generadora de información para el mejoramiento de su fisionomía administrativa y su consecuente gobernabilidad. La asignación de esta nueva función consolida un formato de relación estado-universidad con mayores índices de retroalimentación y negociación.

Sin embargo, debe advertirse que la intromisión de la agenda de gobierno en las preocupaciones delimitadas por la Universidad puede impactar no siempre de forma conciliatoria con los problemas que circulan como prioritarios en el seno de la academia y los distintos campos disciplinares. Las actividades de consultoría y relevamientos de información conforme a solicitudes concretas provenientes de distintas latitudes del Estado en sus diferentes escalas han constituido un sesgo de los últimos años, cuya repercusión en las prácticas de gestión amerita ser

relevado. Se introducen en la Universidad lógicas foráneas que pueden poner en tensión un espectro de valores propios del mundo universitario, así como medidas puntuales que intentan incentivar ciertas transformaciones en el seno de las instituciones.

En efecto, ante la instrumentación de una política debe repararse como necesaria la ampliación de la idoneidad negociadora de ambos actores, a los fines de congregar las múltiples expectativas sectoriales ajenas, tanto a las agendas académicas, como a las prácticas afianzadas en las tradiciones de sus actores.

En suma, la posibilidad de llevar adelante procesos contractuales con el Estado, direccionado por pautas acordadas bilateralmente entre cada una de las instituciones y las oficinas públicas, sin intervención de los organismos de amortiguación ni de las agencias de aseguramiento de la calidad, ha repercutido diferencialmente en las prácticas de gestión y los procesos de organización interna de cada universidad involucrada. Este nuevo formato de convenio, apartado del comando de la SPU, que se expandió durante el período bajo estudio, implicó la introducción de nuevas funciones, procedimientos y prácticas académicas, cuya apropiación no puede afirmarse que haya estado escindida de tensiones. En este sentido, es pertinente destacar la importancia de ampliar la sistematización del conocimiento acerca de los conflictos derivados, a través del desarrollo de futuros estudios exploratorios que transcurran en el seno de las instituciones. En el caso estudiado, existen probabilidades de que las experiencias rescatadas hayan permeado algunos componentes de las estructuras de gobernanza interna (Brunner, 2010). Sin embargo, por los alcances de este trabajo, no pueden arrojarse conjeturas acerca de la incidencia que estas pautas han tenido en el nivel micropolítico de cada organización.

Bibliografía

Baranta, E.M. (2017). La vinculación tecnológica sobre el desafío de articular la universidad con su entorno. XVII Coloquio Internacional de Gestión Universitaria. Desafíos de la Gestión en la Universidad del Siglo XXI. Políticas públicas para la Educación Superior. Mar del Plata: Universidad Nacional de Mar del Plata. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, 2017. Disponible en: https://cigu.mdp.edu.ar/images/librodeactas.pdf

Bourdieu, P. (1989). *Homo Academicus.* Stanford, California, Stanford University Press.

Bravslasky, C. y Cosse, G. (1997). *Las actuales Reformas Educativas en América Latina: Cuatro Actores, Tres lógicas y Ocho tensiones.* Santiago, Chile: Preal/Documentos.

Brunner, J.J. (1990). *Educación Superior en América Latina: cambios y desafíos.* Santiago de Chile: Fondo de Cultura Económica.

Brunner, J; Sunkel, G. (1993). *Conocimiento, Sociedad y Política.* FLACSO, Chile.

Chiroleu, A; Iazzetta, O. (2009). La política universitaria en la agenda de gobierno de Kirchner, en Marquina, M. Mazzola, C. Soprano, G (comp). *Políticas, instituciones y protagonistas de la universidad argentina.* Los Polvorines: Prometeo Ediciones.

Chiroleu, A. Marquina, M. (2015). ¿Hacia un nuevo mapa universitario? La ampliación de la oferta y la inclusión como temas de agendas de gobierno en Argentina, en *Revista Propuesta Educativa* (43). Buenos Aires: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, pp. 7-16.

Chiroleu, A. (2017). La universidad en los gobiernos Kirchner, en Revista *Le Monde Diplomatique – Edición Cono Sur. La Universidad que supimos conseguir: ¿un modelo para todos o para pocos?* Universidad Pedagógica de la provincia de Buenos Aires, pp. 68-73.

de Boer, H… et. al. (2015). *Financiación basada en el desempeño y acuerdos de desempeño en catorce sistemas de educación superior*. Centro de Estudios de Políticas de Educación Superior.

Del Valle, D., Mauro, S. & Montero, F. (comp.) (2015). *Innovación, inclusión y democratización del conocimiento.* Buenos Aires. IEC – CONADU.

D´ Onofrio, M. G. (1998). Políticas universitarias de vinculación con el sector productivo en Argentina en los años noventa: un estudio de casos. XXI International Congress, Latin American Studies Association, Illinois, EEUU, 24-26 de Septiembre de 1998.

Ezcurra, A.M (2011). Igualdad en Educación Superior: un desafío mundial, en *Revista: Cuestiones de Sociología (8).* Departamento de Sociología. Universidad Nacional de General Sarmiento. Los Polvorines. IEC-CONADU.

Feldefeber M. Gluz N. (2011) Políticas educativas en Argentina: herencias de los 90, contradicciones y tendencias de "nuevo signo", en *Revista EducSocCampinas 32* (115), pp. 339-356.

Fernández Lamarra, N. (2012). "La Educación Superior en América Latina. Aportes para la construcción de nuevas agendas". Revista *Debate Universitario, (1)*, pp. 1-29, Buenos Aires. CAEE-UAI.

García de Fanelli, A... et. al. (2009). *Profesión académica en la Argentina: Carrera e incentivos a los docentes en las Universidades Nacionales.* 1era ed, Buenos Aires: CEDES

García de Fanelli, A. (2012). Acreditación de la calidad y financiamiento: potenciando el cambio universitario vía fondos no competitivos de mejora, en *Archivos Analíticos de Política Educativa 20* (22), Buenos Aires: Escuela de Educación de la Universidad de San Andrés.

García de Fanelli, A. (2015). Políticas Institucionales para mejorar la retención y la graduación en las universidades nacionales argentinas. *Revista Debate Universitario, (7),* pp. 7-24, Buenos Aires. CAEE-UAI.

García Delgado, D. (1994). *Estado y Sociedad. La nueva relación a partir del cambio estructural.* FLACSO. Buenos Aires: TESIS. Grupo Editorial Norma S.A.

García Guadilla, C. (1996). *Conocimiento, educación superior y sociedad en América Latina.* Caracas: Cendes-Nueva Sociedad.

Gibbons, G. et. al. (1994). *La nueva producción del conocimiento. La dinámica de la ciencia y la investigación en las sociedades contemporáneas.* Barcelona: Pomares.

Gonieski, M. (2014). *Transformaciones recientes en las formas de contratación de la fuerza de trabajo argentina. 1990-2013.* Centro de Estudios de Población, Empleo y Desarrollo (CEPED). Buenos Aires: Instituto de Investigaciones Económicas, Universidad de Buenos Aires.

Gordon, A. (2004). La reforma de la educación superior en el contexto de la reforma del Estado de los noventa: la crisis de la autonomía. VI Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Krotsch, P. (2009). *Educación superior y reformas comparadas.* Buenos Aires: Ed. de la UNQ.

Lucardi, A. (2017). Universidad y Políticas Públicas, en *Le Monde Diplomatique – Edición Cono Sur. La Universidad que supimos conseguir: ¿un modelo para todos o para pocos?* Universidad Pedagógica de la provincia de Buenos Aires, pp. 48-57.

Lucardi, A. (2018). Políticas Públicas y democratización universitaria: a propósito del centenario de la Reforma de 1918 y la CRES 2018. *Revista Argentina de Educación Superior, (16),* pp. 36-47.

Mangas, M, Rovelli, H (2017). El financiamiento de las Universidades Nacionales: evolución, impacto distributivo y ampliación democrática en *Le Monde Diplomatique – Edición Cono Sur. La Universidad que supimos conseguir: ¿un modelo para todos o para pocos?,* Universidad Pedagógica de la provincia de Buenos Aires, pp. 102-107.

Neave, G. (1997). “Sobre el desarrollo de la calidad, la eficiencia y la iniciativa: un resumen de las tendencias recientes de la enseñanza superior en Europa occidental”. AA VV. *La evaluación de las instituciones universitarias*, Madrid: Consejo de Universidades, Secretaría General.

Oszlak, O. (1982). *La formación del Estado moderno en la Argentina.* Buenos Aires: Planeta.

Pérez Lindo, A. (2017). *La educación superior argentina (1983-2015). Diagnóstico y perspectiva.* Buenos Aires: EUDEBA.

Pérez Rasetti, C. (2009). La expansión geográfica de las universidades y la regulación de las sedes distantes, en Marquina, M. Mazzola, C. Soprano, G (comp). *Políticas, instituciones y protagonistas de la universidad argentina.* Los Polvorines: Prometeo Ediciones.

Pérez Rasetti, C. (2017). La coordinación del sistema universitario. *Le Monde Diplomatique – Edición Cono Sur. La Universidad que supimos conseguir: ¿un modelo para todos o para pocos?* Universidad Pedagógica de la provincia de Buenos Aires, pp. 60-65.

Portantiero, J.C y Pedroso, O (2000). *El Tiempo de la Política: Construcción de Mayorías en la Evolución de la Democracia Argentina, 1983-2000.* Colección Temas Sociales, Vol. 1. Buenos Aires, Temas Grupo Editorial.

Pugliese, J. C. (2007). Documento para el debate de una nueva Ley de Educación Superior. Informe de Actividades abril-diciembre 2007. Buenos Aires: IIPE-UNESCO.

Rama, C. (2006). *La Tercera Reforma de la educación superior en América Latina. 1era. Ed.* Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Rebolledo, M. (2004). *La consultora desde la universidad: una realidad o mito.* Bogotá: Centro de Estudios para el Desarrollo. Pontificia Universidad Javeriana.

Suasnábar, C (2005). Entre la inercia y la búsqueda de una nueva agenda de políticas: las políticas universitarias en el gobierno de Kirchner en *Temas y Debates, Revista Universitaria de Ciencias Sociales, 9,* (10), Rosario: Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Rosario.

Torstendahl, R. (1996). La universidad europea y americana desde 1800. Edit. Pomares-Corregido. Barcelona.

Trow, M. (1998). Confianza, mercados y rendición de cuentas en la educación superior. *Revista Pensamiento Universitario.* Año 6. (7), pp. 12-28, Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.

Fuentes

Legislación Nacional

Ley de Educación Nacional N° 26.202. Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ley-de-educ-nac-58ac89392ea4c.pdf

Ley de Educación Superior N° 24.521. Disponible en: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25394/texact.htm

Ley de implementación efectiva de la responsabilidad del Estado en el nivel de Educación Superior N° 27.204. http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/250000-254999/254825/norma.htm

Ley de administración financiera de los sistemas del sector público nacional N° 24.156. http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/554/texact.htm

Decreto 204/2004. Modificatoria del Régimen de contrataciones de la administración nacional. http://jccrivelliabogados.com/cd/digesto/2004-00204.htm

Decreto 2508/2002. Modificatoria del Régimen de contrataciones de la administración nacional. https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-2508-2002-80252/texto

Decreto DNU 1023/2001. Régimen de contrataciones de la administración nacional. http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/65000-69999/68396/texact.htm

Decreto DNU 632/2018. Designaciones y contrataciones. Disposiciones para la Administración Pública Nacional. http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/310000-314999/312146/norma.htm

Res. Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología N° 260/2005. Creación del Fondo Universitario para el Desarrollo Local y Regional. https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-260-2005-105013/texto

Res. Consejo Superior. Universidad de Buenos Aires. N° 1655/87. Marco reglamentario para las actividades de cooperación técnica. Disponible en: http://www.uba.ar/convenios/archivos/1655-87.pdf

Estatuto de la Universidad Nacional de Quilmes. Disponible en: http://www.unq.edu.ar/advf/documentos/4fe8b501c0b7c.PDF

Documentos

Acuerdo Plenario CIN N° 383/2000. La Universidad como consultora privilegiada del Estado. Disponible en: http://rectorado.uncu.edu.ar/adminis2/digesto/abmdigesto/Acuerdos%20y%20Plenarios.pdf. Pág. 5.

Acuerdo Plenario CIN N° 459/2004. La Universidad como consultora privilegiada del Estado. Disponible en: http://rectorado.uncu.edu.ar/adminis2/digesto/abmdigesto/Acuerdos%20y%20Plenarios.pdf. Pág. 5.

FOMEC, 1998: "¿Qué es el Fomec?", en: FOMEC, Publicación institucional del FOMEC, Secretaría de Políticas Universitarias, Ministerio de Cultura y Educación, Buenos Aires.

Evaluación externa del FOMEC: cuarta reunión del Comité Internacional de Seguimiento, en: La Universidad (Buenos Aires), Boletín informativo de la Secretaría de Políticas Universitarias, Ministerio de Cultura y Educación, Año VI, nº 18, Pág. 27.

Consejo Interuniversitario Nacional (2004): Acuerdo Hoyo de Mole. Lineamientos para una Ley de Educación Superior. Tucumán, 27 de agosto de 2004.

Prensa

Las universidades serán consultoras privilegiadas del Estado (18 de mayo de 2004). Diario Página 12. Portal Univerisa "Á". https://www.unl.edu.ar/noticias/news/view/las_universidades_ser%C3%A1n_consultoras_privilegiadas_del_estado#.XSN5yz9KjIW

Las universidades como remedio al derroche en consultoras externas. (16 de mayo de 2004). Diario Página 12. https://www.pagina12.com.ar/diario/universidad/10-35307-2004-05-16.html

Jastreblaski, M. (11 de julio de 2018). Limitan y modifican los contratos de gobierno con universidades. Diario La Nación. https://www.lanacion.com.ar/politica/limitan-y-modifican-los-contratos-del-gobierno-con-universidades-nid2151975

Actos Resolutivos (UNQ)

Res. CS. Nª 954-15. Aprueba ingreso de fondos y contrataciones en el marco del Convenio de Asistencia Técnica entre el Ministerio de Defensa de la Nación y la UNQ. 24 de junio de 2015. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=10903

Res. CS. Nª 527-09. Convenio de Asistencia Técnica a celebrarse entre el Ministerio de Defensa de la Nación y la UNQ. 8 de septiembre de 2009. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=4564

Res. CS. Nª 702-10. Convenio de Asistencia Técnica a celebrarse entre el Ministerio de Defensa de la Nación y la UNQ. 22 de diciembre de 2010. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=4320

Res. CS. 320-09. Convenio de Asistencia Técnica a celebrarse entre el Ministerio de Defensa de la Nación y la UNQ. 2 de septiembre de 2009. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=4089

Res. CS. 069-09. Convenio de Asistencia Técnica a celebrarse entre el Ministerio de Defensa de la Nación y la UNQ. 25 de febrero de 2009. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=3747

Res. CS. 1483-13. Convenio de Asistencia Técnica a celebrarse entre el Ministerio de Defensa de la Nación y la UNQ. 27 de diciembre de 2013. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=1777

Res. CS. 1155-13. Convenio de Cooperación y Auspicio de la Jornada: "Cartografías del Poder y Geopolítica del Conocimiento" organizadas por el Ministerio de Defensa de la Nación. 18 de octubre de 2013. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=1422

Res. CS. 1523-15. Contrato para Servicios de Consultoría a celebrarse con el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. 18 de septiembre de 2015. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=11636

Res. CS. 1062-15. Aprueba suscripción Convenio con Ministerio de Desarrollo Social de la Nación – SENNAF. 8 de julio de 2015. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=11070

Res. CS. 277-15. Convenio de Cooperación con la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. 4 de marzo de 2015. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=9885

Res. CS. 1669-14. Convenio Cooperación con Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. 20 de noviembre de 2014. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=7907

Res. CS. 181-11. Convenio de Asistencia Técnica a celebrarse entre el Ministerio de Seguridad de la Nación y la Universidad Nacional de Quilmes. 30 de marzo de 2011. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=2704

Res. CS. 051-12. Convenio de Asistencia Técnica a celebrarse entre el Ministerio de Seguridad de la Nación y la Universidad Nacional de Quilmes. 29 de febrero de 2012. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=1111

Res. CS. 1200-15. Autoriza contrataciones en el marco del Convenio de Cooperación y Asistencia Técnica entre el Ministerio del Interior y Transporte y la UNQ. 3 de agosto de 2015. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=11280

Res. CS. 601-14. Convenio Marco de Cooperación y Asistencia Técnica entre la Secretaría de Asuntos Municipales del Ministerio del Interior y Transporte y la Universidad Nacional de Quilmes. 28 de noviembre de 2014. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=7651

Res. CS. 829-15. Convenio de Cooperación y Asistencia Técnica para el dictado de la Tecnicatura en Programación Informática entre la Municipalidad de General Belgrano y la Universidad Nacional de Quilmes. 9 de junio de 2015.

Res. CS. 256-13. Convenio Marco de Colaboración y Asistencia Técnica entre la Municipalidad del Departamento de General Belgrano, La Rioja y la Universidad Nacional de Quilmes. 26 de junio de 2013.

Res. CS. 867-15. Aprueba suscripción Convenio con Ministerio de Planificación Federal. 11 de junio de 2015. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=10812

Res. CS. 961-15. Aprueba suscripción de Convenio de Contratación Directa entre Ministerio de Cultura y la Universidad Nacional de Quilmes. 24 de junio de 2015.

Res. CS. 1042-14. Aprueba la suscripción del Convenio Específico de Asistencia Técnica entre el Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados y la UNQ. 7 de agosto de 2014. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=4470

Res. CS. 1337-15. Aprueba la suscripción de Convenio Marco de Cooperación Mutua entre la Municipalidad de la Ciudad de San Luis y la UNQ. 19 de agosto de 2015. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=11435

Res. CS. 1228-14. Convenio Operativo entre la Secretaría de Empleo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad de la Nación y la UNQ.

Res. CS. 1119-15. Aprueba la suscripción del Convenio Marco entre la Agencia Federal de Inteligencia y la UNQ. 20 de julio de 2015. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=11199

Res. CS. 066-13. Convenio de Cooperación Mutua entre el Ministerio de Justicia y Derecho Humanos de la Nación en el marco de la competencias correspondientes al Programa Las Víctimas contra las Violencias y la UNQ. 27 de marzo de 2013. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=818

Res. CS. 1784-15. Convenio Específico de Cooperación y Asistencia Técnica con la ACUMAR. 6 de noviembre de 2015. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=12002

Res. CS. 1338-15. Autoriza Convenio celebrado con el Instituto Nacional de Formación Docente. 19 de agosto de 2015. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=11436

Res. CS. 033-07. Convenio entre la Municipalidad de San Fernando, la Cámara Argentina de Constructores de Embarcaciones Livianas, el Consorcio Parque Náutico San Fernando S.A. y la UNQ. 28 de marzo de 2007. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=4649

Res. CS. 1661-15. Aprueba la suscripción del Convenio Específico Interinstitucional de Cooperación entre la Subsecretaría de DDHH, Municipalidad de Quilmes, y la UNQ. 14 de octubre de 2015. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=11878

Res. CS. 1758-15. Aprueba contrataciones en el marco del Convenio Marco y su respectivo Específico entre el INCAA y la UNQ. 3 de noviembre de 2015. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=11976

Res. CS. 1874-15. Aprueba suscripción Convenio Marco con Comisión Nacional de Regulación del Transporte. 18 de noviembre de 2015. https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=12092

Res. CS. 120-14. Aprueba el ingreso de fondos provenientes de la Defensoría del Pueblo de la Provincia de Buenos Aires y autoriza al Secretario de Extensión Universitaria a realizar las erogaciones en el marco del Convenio de Cooperación Técnica y Asistencia Recíproca. 18 de febrero de 2014. Disponible en: https://apar.unq.edu.ar/archivo/detalle.php?idArchivo=5792

Apéndice: Matriz de clasificación de la información relevada para el estudio de caso

Experiencia 1: Res. CS. 1518/14

Dimensión	Variables	Características
Figura contractual		Contrato de Servicios de Consultoría
Organismo público		Unidad Ejecutora Central del Ministerio del Interior y Transporte de la Nación, a través del Programa de Mejora de la Gestión Municipal.
Fecha de celebración		23 de octubre de 2014
Tiempo de duración del contrato		6 meses

Demandas que presenta el organismo de gobierno / Objeto de la Contratación		Apoyar actividades que tiendan fortalecimiento de las distintas administraciones municipales del territorio argentino. Generar instancias de cooperación entre los gobiernos locales e instituciones capaces de aportar conocimientos que potencien procesos de mejoras en sus gestiones.
Servicios prestados por la UNQ		Desarrollo de instancias de capacitación a funcionarios municipales de todo el país a partir del diseño de una oferta de cuatro cursos virtuales, cuyo abordaje se sostuvo en una serie de contenidos actualizados para el fortalecimiento de la comunidad práctica municipal, en sus diferentes áreas de incumbencia.
Procedimiento institucional implementado por la UNQ	Proyección de tareas	Ajuste de contenidos académicos de cuatro cursos existentes en las unidades académicas de la UNQ a las demandas y plazos de la Unidad Ejecutora. Dictado de cursos durante un plazo de 6 semanas, que comprendieron instancias de seguimiento en los foros y correcciones de trabajos finales; a cargo de un docente por curso. Suministro de un cuerpo de tutores/as destinados al asesoramiento académico y administrativos.
	Actores de la UNQ involucrados	Unidad de Fortalecimiento de Gobiernos Locales de la UNQ
	Nóminas de personas físicas	No especifica
Presupuesto	Ejecución de fondos	Se autoriza a la Unidad de Fortalecimiento de Gobiernos Locales, la ejecución de $ 66.000, provistos por la Unidad Ejecutora Central del Ministerio del Interior y Transporte de la Nación, originarios de un préstamo otorgado a tal organismo por el Banco Interamericano de Desarrollo.
	Justificación de fondos	Disposición de cronograma para la ejecución del monto recibido y justificación a través de 3 informes parciales y un informe final.

Experiencia 2: Res. CS. 1110/15

Dimensión	Variables	Características
Figura contractual		Contrato para Servicios de Consultoría
Organismo público		Ministerio de Desarrollo Social de la Nación
Fecha de celebración		15 de julio de 2015
Tiempo de duración del contrato		4 meses, sujeto a prórroga o renovación mediante la suscripción de otro contrato.

Demandas que presenta el organismo de gobierno / Objeto de la Contratación		Asistencia profesional en la ejecución del Proyecto denominado "Programa de Fortalecimiento de Políticas de Niñez, Adolescencia y Familia", a fin de conformar una Red Nacional por los derechos de Niñas, Niños y Adolescentes.
Servicios prestados por la UNQ		Realización de tareas administrativas y tutorías en el campus virtual de la SENNAF
Procedimiento institucional implementado por la UNQ	Proyección de tareas	No especifica.
	Actores de la UNQ involucrados	Subsecretaría de Educación, Inclusión y Territorio de la Universidad Nacional de Quilmes.
	Nóminas de personas físicas	Tramitación de la contratación, bajo el régimen de locación de servicios, de la nómina de personal compuesta por tres integrantes de la Subsecretaría en cuestión.
Presupuesto	Ejecución de fondos	Se autoriza la ejecución de $ 130.000, provistos por la Secretaría de Niñez, Adolescencia y Familia, conforme a la distribución de montos consignada en $ 38.000 destinados al agente 1, $44.000 al agente 2, y $48.000 al agente 3.
	Justificación de fondos	No especifica.

Experiencia N° 3: Res. CS. 961/15

Dimensión	Variables	Características
Figura contractual		Convenio de Contratación Directa.
Organismo público		Ministerio de Cultura de la Nación
Fecha de celebración		24 de junio de 2015

Tiempo de duración del contrato		A partir de su suscripción, hasta el 31 de diciembre de 2015, quedando el Ministerio facultado a prorrogar el plazo establecido para el cumplimiento del objetivo acordado.
Demandas que presenta el organismo de gobierno / Objeto de la Contratación		La COMISIÓN NACIONAL PROTECTORA DE BIBLIOTECAS POPULARES, en el marco, de su Plan Nacional de Capacitación de Bibliotecas Populares 2015, promueve la intervención de las universidades para ejecutar tareas de formación y fortalecimiento.
Servicios prestados por la UNQ		Diseño y dictado de cursos en las modalidades virtual y presencial.
Procedimiento institucional implementado por la UNQ	Proyección de tareas	Propuesta de dictado de cursos de "Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación", en modalidad virtual y presencial, y en dos niveles distintos: nivel básico y nivel intermedio.
	Actores de la UNQ involucrados	Secretaría de Innovación y Transferencia Tecnológica
	Nóminas de personas físicas	No especifica.
Presupuesto	Ejecución de fondos	El Ministerio transfiere a la UNQ un total de $168.912, en conjunto con un adicional equivalente a 28 cursantes por cada aula creada (2 aulas), que implica $43.792.
	Justificación de fondos	No especifica. No obstante, el contrato prevé el acuerdo de un mecanismo de administración operativa conjunta entre la CONABIP y la UNQ, para monitorear el comportamiento de las partes involucradas.

Experiencia N° 4: Res. CS. 1495/15

Dimensión	Variables	Características
Figura contractual		Contrato de Consultoría
Organismo público		Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.
Fecha de celebración		15 de septiembre de 2015

Tiempo de duración del contrato		4 meses
Demandas que presenta el organismo de gobierno / Objeto de la Contratación		Convocar a la UNQ para el diseño y organización de un encuentro nacional con participación regional de funcionarios, legisladores y equipos técnicos territoriales, especialistas y académicos que facilite el intercambio de experiencias y de saberes sobre reformas legislativas y normativas en materia de primera infancia, y sobre sus modelos y estándares de los servicios de cuidado y educación.
Servicios prestados por la UNQ		Los servicios contemplan la organización de encuentros de uno o dos días de trabajo. Las actividades a desarrollar por la UNQ implicaron tareas vinculadas a la convocatoria, logística, selección de espacios y administración del contenido académico.
Procedimiento institucional implementado por la UNQ	Proyección de tareas	Identificación de los principales ejes temáticos vinculados a las reformas normativas vinculadas a la primera infancia a nivel nacional, provincial y municipal, así como a las experiencias de aplicación de estándares de calidad en el cuidado y la educación de la primera infancia. Convocatoria a los principales actores nacionales con alcance nacional. Organización de un encuentro de dos jornadas con la participación de entre 300 y 400 asistentes. Sistematización de las presentaciones y de los intercambios producidos en el evento.
	Actores de la UNQ involucrados	Designación de la Subsecretaría de Relaciones Institucionales y Planificación para la ejecución de tareas.
	Nóminas de personas físicas	No especifica, aunque la Universidad hace explícito su compromiso de convocar y contratar a personal idóneo para dar apoyo a las actividades planificadas, de acuerdo a las necesidades definidas por la parte contratante.
Presupuesto	Ejecución de fondos	No especifica.
	Justificación de fondos	Como resultado del proceso y justificación de los recursos asignados, la UNQ se responsabiliza de presentar un informe final a la Secretaría de Niñez, Adolescencia y Familia, que incluya la sistematización del encuentro de capacitación correspondiente y una evaluación global de la actividad desarrollada, en el transcurso de los 30 días posteriores a la realización de la actividad.

Experiencia N° 5: Res. CS. 051/12

Dimensión	Variables	Características
Figura contractual		Convenio de Asistencia Técnica.
Organismo público		Ministerio de Seguridad de la Nación.
Fecha de celebración		29 de febrero de 2012
Tiempo de duración del contrato		11 meses.
Demandas que presenta el organismo de gobierno / Objeto de la Contratación		Avanzar en la reforma del sistema educativo de las fuerzas policiales y de seguridad, en lo referente a su desarrollo curricular, profesional e institucional.
Servicios prestados por la UNQ		Producción de diagnósticos sobre formación y desempeño profesional de las fuerzas de seguridad federales, en base al estudio cualitativo y etnográfico con observación en terreno. Asistencia al desarrollo curricular de asignaturas, materiales didácticos y manuales. Implementación de nuevas asignaturas pertenecientes al campo de las ciencias sociales y humanas, en la formación del personal de las fuerzas policiales y de seguridad. Asistencia al desarrollo de un programa de capacitación destinado a personal en servicio, abordando los ejes estratégicos del Nuevo Paradigma de Seguridad Ciudadana y Democrática. Contribución en la difusión y promoción de los instrumentos de reforma en el ámbito del Programa Nacional de Educación, Capacitación y Actualización Profesional de los Cuerpos Policiales y Fuerzas de Seguridad (PRONACAP), entre las jurisdicciones provinciales.

Procedimiento institucional implementado por la UNQ	Proyección de tareas	Elaboración de cinco informes conteniendo diagnósticos y recomendaciones sobre aspectos tales como: la formación básica en la Gendarmería Nacional; la implementación de las reformas en curso; los perfiles técnicos, procedimientos y capacitación en el sistema interno de las fuerzas de seguridad. Diseño de programas de formación docente en cada una de las escuelas de formación inicial de las fuerzas de seguridad. Programación de instancias de desarrollo de los equipos técnico-pedagógicos de las escuelas de formación policial. Desarrollo de materiales pedagógicos orientados al fortalecimiento de las capacidades de gestión educativa. Adecuación de los nuevos lineamientos de la Seguridad Ciudadana y Democrática de manuales y materiales didácticos que se utilizan en asignaturas vigentes y en las capacitaciones técnico-profesionales. Programación de nuevos espacios curriculares relacionados a la resignificación de la relación Estado-Sociedad, en el marco de la Seguridad Ciudadana y Democrática. Diseño de temáticas y materiales destinados a los talleres de formación dirigidos a oficiales y suboficiales de las distintas fuerzas de seguridad que integran el Operativo Cinturón Sur.
	Actores de la UNQ involucrados	Designación del Programa de Investigación: “Estudios Socio-Culturales de configuraciones profesionales”, como unidad ejecutora de las tareas emergentes del presente Convenio.
	Nóminas de personas físicas	Designación de representante técnico, a cargo de las comunicaciones atinentes al cumplimento del presente convenio.
Presupuesto	Ejecución de fondos	El Ministerio asigna la suma de $1.079.760 para la atención de los compromisos necesarios tendientes a posibilitar la ejecución de las actividades establecidas.
	Justificación de fondos	Entrega al Ministerio de un informe trimestral de actividades y un informe al finalizar el Convenio, por medio del representante técnico.