

Reflexiones sobre las “capacidades institucionales” para el desarrollo de una política de vinculación en las universidades argentinas

Reflections on the “Institutional Capacities” for the Development of a Policy of Engagement in Argentine Universities

DI MEGLIO, Fernanda¹

Di Meglio, F. (2025). Reflexiones sobre las “capacidades institucionales” para el desarrollo de una política de vinculación en las universidades argentinas. *RELAPAE*, (23), pp. 192-204.

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo reflexionar sobre las “capacidades institucionales” que deben construir las universidades para el desarrollo de una política de vinculación universitaria efectiva con su entorno territorial inmediato. Para ello, se realiza una revisión bibliográfica sobre los estudios que abordan la vinculación en las universidades argentinas en general, sobre todo aquellos que buscan identificar los elementos organizacionales y relaciones que inciden positivamente en dichas dinámicas. Asimismo, se complementa el análisis con algunos elementos derivados de estudios empíricos sobre la gestión de la vinculación en las universidades nacionales. En este marco, se sostiene que el desarrollo de una política de vinculación efectiva requiere desarrollar capacidades interconectadas en dos dimensiones: una dimensión interna relacionada a la capacidad organizacional de la universidad para gestionar la vinculación y una dimensión relacional asociada a la construcción de los vínculos externos. Para el análisis de las capacidades se retoma un enfoque teórico proveniente de la ciencia política que permite analizar la política de vinculación como una política pública, y las capacidades que se necesitan construir para su desarrollo.

Palabras Clave: política universitaria, capacidades institucionales, vinculación, entorno socio-productivo.

Abstract

This article aims to reflect on the “institutional capabilities” that universities must build to develop an effective university engagement policy with their immediate surroundings. To this end, a bibliographic review is conducted of studies addressing engagement in Argentine universities in general, particularly those that seek to identify the organizational and relational elements that positively impact these dynamics. The analysis is complemented with elements derived from empirical studies on engagement management in national universities. Within this framework, it is argued that developing an effective engagement policy requires developing interconnected capabilities in two dimensions: an internal dimension related to the university's organizational capacity to manage linkage, and a relational dimension associated with building external ties. To analyze these capabilities, a theoretical approach from political science is adopted, allowing for the analysis of engagement policies as a public policy and the capabilities that need to be built for their development.

Keywords: university policy, institutional capacities, linkage, socio-productive environment.

¹ Centro de Estudios Interdisciplinarios en Problemáticas Internacionales y Locales, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires - Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, Argentina /dimegliofernanda@gmail.com / <https://orcid.org/0000-0002-9207-8336>

Introducción

Las capacidades de las universidades de responder a las demandas de su entorno se ubican en el centro de los debates académicos y políticos con la idea revitalizada de conformar universidades que sirvan a la sociedad, que apuntalen el desarrollo socio-productivo, y que mejoren las condiciones de vida de las personas en donde se encuentra emplazada la universidad. En este marco, las universidades argentinas vienen desplegando diversas políticas institucionales con la finalidad de articular las capacidades presentes en la universidad con las necesidades de sus entornos más próximos. En ese sentido, la adopción de esta nueva función en las universidades ha tenido como consecuencia cambios importantes en la gobernanza de las mismas, así como la creación de nuevas estructuras para promover y gestionar la cooperación con los agentes sociales y económicos. Sin embargo, la mayoría de los estudios en el campo señalan que aún existen obstáculos para consolidar dicha relación ya sea por la falta de capacidades institucionales, dificultades vinculadas a las condiciones de los contextos de actuación o problemáticas vinculadas a la relación misma entre los actores involucrados (Valente y Soto 2007, Lugones et al., 2015; Barletta et al., 2017; Di Bello y Romero, 2018; Di Bello et al., 2020; Codner, 2022; Suárez, Barletta y Yoguiel, 2022). Si bien, se reconocen experiencias exitosas de vinculación universidad-entorno, son pocos los casos que logran modificaciones relevantes en los procesos socio-productivos (Álvarez y Gómez-Arn, 2022).

En este marco, el presente estudio se propone reflexionar sobre las “capacidades” que deben construir las universidades para el desarrollo de una política de vinculación universitaria más efectiva a partir de los elementos que se desprenden de los estudios en el campo, con la idea de condensar una guía operativa para el desarrollo de políticas institucionales en materia de vinculación científico-tecnológica. En este sentido, es importante señalar que las universidades presentan características heterogéneas en el desarrollo de la gestión de vinculación, en función de sus estilos de organización, así como en relación a las dinámicas y contextos de actuación en donde se asientan. Sin embargo, de la literatura se desprenden algunos elementos que pueden contribuir al desarrollo de una política de vinculación más efectiva.

En este sentido, las preguntas que guía la investigación son: ¿qué capacidades institucionales poseen o deben construir las universidades para responder a las necesidades de su entorno y desarrollar un papel más activo en la transformación socio-productiva de las sociedades?, ¿qué tipo de elementos internos y externos influyen en dicha relación?. En este sentido, se parte de considerar que el proceso de vinculación es un proceso multidimensional, y que para su desarrollo las universidades deben construir capacidades internas y relacionales interconectadas. En esta investigación, se entiende a las “capacidades institucionales” desde una perspectiva de la ciencia política como las habilidades y recursos que las instituciones poseen o deben construir para establecer y mantener relaciones efectivas con su entorno, ya sea con la comunidad, el sector productivo u otras organizaciones (Grindle y Hilderbrand, 1995; Alonso, 2007). Dichas capacidades incluyen una dimensión interna vinculada a la gestión organizacional de estos procesos (infraestructura existente, recursos humanos, mecanismos de coordinación, incentivos de vinculación, etc.) y una dimensión relacional o política, entendida como la habilidad de los actores estatales de coordinar sus propias actividades con las de otros actores sociales (Weiss y Hobson, 1995) en escenarios conflictivos y/o de cooperación, a través de canales efectivos y legítimos para resolver las demandas sociales (Grindle y Hilderbrand, 1995; Alonso, 2007; Rodríguez Gustá, 2007).

Tomando en consideración estas dimensiones, se propone realizar un recorrido por los estudios del campo, identificando los factores internos y externos que inciden en las políticas y gestión de la vinculación como así también aquellos elementos que es necesario promover para lograr un desarrollo más efectivo de la función de vinculación universitaria. En términos metodológicos, la investigación se realizó a partir de una revisión bibliográfica de los estudios teóricos y empíricos en el campo que abordan la gestión de la vinculación en las universidades en general y en Argentina en particular, y se complementa con información recogida de fuentes primarias de las universidades nacionales.

1. La dimensión organizacional de las “capacidades institucionales de vinculación”

a. Estructuras de interacción

Uno de los aspectos que se desprenden de los estudios en el campo en primer lugar es la necesidad de construir capacidades organizacionales vinculadas a la creación de estructuras de interacción adecuadas para el desarrollo de la función de vinculación (Clark, 1998, 2004; Feldman et al., 2002; Fernández de Lucio et al., 2010). En este sentido, es importante destacar que para la puesta en marcha de una política de vinculación universitaria las instituciones de educación superior crearon oficinas coordinadoras de toda la actividad de la institución como así también estructuras

ad hoc como las fundaciones. En Argentina, dichas áreas no surgen en forma aislada, sino que se implementan en el contexto de la reforma de la educación superior acaecida a partir de los años noventa del siglo XX que coloca a esta problemática como uno de los nuevos desafíos de la universidad (Rama, 2006). Estas oficinas son un elemento importante para el desarrollo de la política de vinculación con el entorno, pues se trata de las estructuras que se encargan de la promoción y ejecución de las estrategias de vinculación con el medio. En este marco, la mayoría de las universidades a partir de la década del '90 comenzaron a crear estructuras de interacción hacia adentro de sus organigramas institucionales.

En la actualidad, la totalidad de las universidades nacionales poseen una o varias estructuras de interacción² para el desarrollo de esta función aunque coexisten una diversidad de formas de organización (Lugones et al., 2015; Codner et al., 2015; Codner, 2022; Becerra, Codner y Martin, 2018; Britto y Reinoso, 2020; ORBITA, 2023). Dichas oficinas pueden denominarse con diferentes nombres- ya sea oficina, área o secretarías- según la importancia y el papel que le otorga la institución³. Por su parte, las Secretarías o instancias similares, formalmente incluidas en la estructura de la universidad, por lo general funcionan bajo el ámbito de rectorado, y operan como las vías de salida más formales. En algunos casos, estas estructuras se articulan con las facultades, departamentos y grupos de investigación para funcionar como enlace con la producción, bajo la coordinación de una “área central” en el rectorado (Codner, 2022).

También las universidades argentinas han desarrollado otro tipo de estructuras *ad-hoc* para el desarrollo de las actividades de vinculación como las fundaciones, asociaciones civiles u otras organizaciones, que funcionan como entidades de apoyo y cuentan con mayores grados de libertad en lo referido a la captación y asignación de fondos adicionales (Codner, 2022). Ejemplo de ello, lo constituye la Fundación de la Universidad Nacional del Sur (FUNS)⁴; la Fundación Innovación Tecnológica y Desarrollo (FUNINTEC⁵) de la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM) o la Fundación de la Universidad Nacional de General Sarmiento (FUNAS⁷), instituciones creadas con la finalidad de apoyar la gestión de las actividades de transferencia y contribuir a robustecer las relaciones de las universidades con los sectores productivos en particular, y la sociedad, en general. Asimismo, la mayoría de las universidades argentinas cuentan con reglamentos específicos para el desempeño de las actividades de vinculación (Lugones et al., 2015; Codner, 2022, ORBITA, 2023).

Ahora bien, la sola existencia de las estructuras de interacción no es condición suficiente para el desarrollo de la vinculación. En este sentido, las estructuras de interacción constituyen uno de los elementos más “visible” del compromiso de la universidad con esta función (Feldman et al., 2002) pero su sola existencia no garantiza una relación efectiva con el entorno (Lockett, Wright y Franklin, 2003; Siegel, Waldman y Link, 2003). En este marco, estudios de casos en las universidades argentinas han dado cuenta del desempeño de estas estructuras en donde se han encontrado dificultades no sólo en la implicación de dichas instituciones en las iniciativas de vinculación sino también en su rol institucional como promotor de la vinculación (Kababe, 2010; Arrilaga et al., 2015; Lugones et al., 2015; Codner et al., 2015; Becerra, Codner y Martin, 2018; Britto y Reinoso, 2020; Codner, 2022). En dichos estudios se evidencia que en ocasiones las iniciativas de vinculación se producen sin la presencia de una estructura de interacción por lo menos en las primeras etapas de desarrollo de los proyectos (Arrilaga et al., 2015; Lugones et al., 2015). Como señala Lugones et al., (2015), en general las actividades de vinculación surgen de vínculos de los propios investigadores, en donde se comienza con vínculos esporádicos en relación a servicios brindados, y posteriormente se avanza en el desarrollo de proyectos conjuntos, sin la presencia de estructuras de interacción. Dichas iniciativas son el resultado de contactos previos que los/as investigadores mantienen con las organizaciones participantes que se producen tanto en ámbitos formales e institucionalizados como no institucionalizados (Arrilaga et al., 2015). Por tanto, es necesario que las universidades encuentren mecanismos para atender a los canales informales de la vinculación.

Asimismo, otros estudios sostienen que más allá de la cantidad de estructuras de interacción existentes, dichas estructuras no tuvieron el éxito esperado debido a que sus funciones terminaron concentrándose en el manejo administrativo de fondos (Kababe, 2010; Codner, 2022; CFI, 2022). En general, su participación en los proyectos asociativos se relaciona con las actividades de administración de recursos asignados a los proyectos y a las tareas de intermediación entre la dirección del proyecto y el organismo público que ofrece la financiación (Lugones et al., 2015).

² Dichas áreas generalmente están formadas por 3 a 5 personas (Carullo, 2010, Codner, 2022; ORBITA, 2023).

³ El 31% de las estructuras de las universidades tienen rango de secretaría o vicerrectorado y el 33% son subsecretarías, centros, direcciones o áreas que dependen de secretarías (Codner, 2022).

⁴ <https://fun.sus.edu.ar/>

⁵ <http://www.funintec.org.ar/>

⁶ <https://unsam.edu.ar/escuelas/eeyn/sidi/ediciones/files/2019/PPT-%20Experiencia%20de%20FUNINTEC...pdf>

⁷ <https://www.uns.edu.ar/institucional/funas/fines-y-objetivos>

Además, dichas estructuras traen consigo limitaciones asociadas a la propia dinámica administrativa-burocrática de las universidades (Suárez, Barletta y Yoguiel, 2022), en donde a pesar de la autarquía y autonomía universitaria, las universidades se encuentran sujetas a la normativa del derecho público en la materia, y con ella al sistema de reglas, normas y procedimientos para los procesos de gestión presupuestaria. El resultado es un entramado complejo de procesos administrativos, que también aplican a los proyectos de vinculación, en especial cuando estos implican gestión de fondos. Dicho proceso implica tiempos excesivos que también se desacopla de las dinámicas de los actores externos, convirtiéndose en un desincentivo a la vinculación. En este marco, en un estudio reciente de la RedVitec (2024) que recoge experiencias en las universidades argentinas, alguna de ellas están avanzando en procesos administrativos *ad hoc* para abordar esta problemática, entre las cuales se incluye la posibilidad de contar con independencia financiera y con una normativa de procedimientos diferente a la de la universidad, que permita agilizar la ejecución presupuestaria (cuenta bancaria diferenciada y CUIT propio).

En este sentido, más allá de la existencia o no de estas estructuras sería deseable que las universidades discutan sobre la funcionalidad y el rol de intermediación que están teniendo las estructuras de interacción desplegadas (Waiter, 2024). En este marco, se puede vislumbrar que la sola existencia de una estructura no constituye una condición suficiente para promover la vinculación, es necesario que las estructuras de vinculación puedan permear los espacios institucionales en donde se realiza la investigación como así también desarrollar habilidades vinculadas a la gestión de la vinculación, trascendiendo los aspectos meramente administrativos, y creando mecanismos institucionales para capitalizar los canales informales de interacción ya existentes. En este sentido, para esta mediación los estudios señalan la importancia que adquieren los recursos humanos encargados de la función en cuanto a competencias y capacidad de liderazgo como un elemento esencial para fortalecer dicha relación (Jensen et al., 2003; Siegel, Waldman y Link, 2003).

b. Recursos humanos formados y con capacidad de liderazgo

En este marco, uno de los aspectos señalados en la bibliografía es la necesidad de contar con recursos humanos formados dentro de las estructuras institucionales para el desarrollo de las políticas de vinculación. La consideración de la existencia de barreras en la comunicación entre el sector científico y el entramado socio-productivo sugiere que esta dificultad podría ser superada con agentes que promuevan, coordinen y gestionen la interacción (Álvarez y Gómez-Arn, 2022). Bajo esta premisa, se crea el Programa GTec ([GTEC, 2008](#)) para la formación de gerentes y vinculadores tecnológicos con la finalidad de formar una masa crítica de especialistas con capacidad para intervenir y facilitar este proceso de vinculación y, en particular, promover la innovación a partir de la apropiación socio-productiva de los productos de la investigación científica (Álvarez y Gómez-Arn, 2022). La intención era formar un perfil con capacidades para facilitar la articulación, al mismo tiempo que crear un cuerpo profesional que funcionara como masa crítica con el fin de debilitar la histórica escisión entre ciencia e innovación, una de las características distintivas en el contexto nacional. En este sentido, por su estructura y funcionamiento, el Programa GTec se estableció como una política pública y estrategia para generar nuevas capacidades estatales (Acuña y Chudnovsky, 2013), que, en este caso, apuntaba a la implementación de las políticas de ciencia y tecnología en el territorio.

En este marco, la mayoría de las áreas de vinculación en las universidades nacionales expresan poseer recursos formados en vinculación (Codner, 2022). Por ejemplo, un estudio reciente desarrollado en las universidades asentadas en la Provincia de Buenos Aires reveló que el 85,7% de los recursos humanos encargados de la función poseen formación específica en la temática, ya sea doctorados, maestrías, especializaciones, cursos específicos relacionados con la vinculación y/o a partir del Programa GTec ([ORBITA, 2023](#)). En este sentido, si bien el programa permitió fortalecer las competencias del personal encargados de la vinculación en las universidades nacionales, la formación específica no es condición suficiente para liderar los procesos institucionales de vinculación. En ese marco, estudios en el campo sostienen que además de la formación es necesario que los encargados de las áreas desarrollen otras habilidades y/o capacidades asociadas a la dirección y al liderazgo interno y en sus vínculos externos (Clark 1998; Voguel y Kaghan, 2001, Lugones, et al., 2015).

Como señala Lugones (2015) - en un estudio sobre oficinas de vinculación - el poder de agencia de quiénes ocupan las áreas de vinculación resulta fundamental para el desarrollo de las políticas de vinculación a partir de tener un mayor nivel de autonomía para la elaboración de estrategias y la toma de decisiones. Dicha autonomía permite la construcción de agendas específicas para los temas de transferencia que no están necesariamente definidas de antemano por la institución. Es por ello que la hipótesis inicial acerca de la importancia del responsable del área en la determinación de las actividades de transferencia, se fortalece (Lugones et al., 2015).

En el mismo sentido, Codner (2022) sostiene que es necesario que los encargados de la función desarrollen relaciones con actores internos (con directivos e investigadores), conjuntamente con funcionarios locales y provinciales. Las relaciones internas con directivos e investigadores son un emergente de los esfuerzos de coordinación (gobernanza) que el responsable debe desplegar internamente. Por otro, el relacionamiento con gobiernos locales o provinciales podría referir a los esfuerzos de coordinación con el territorio y, por qué no, asociado con la posibilidad de capturar recursos públicos para la vinculación y transferencia (Codner, 2022). En esta misma línea, en un estudio sobre un conjunto de universidades nacionales se pudo vislumbrar que un elemento dinamizador de la gestión de la vinculación fue la participación de los responsables en organismos y/o espacios institucionales del entramado local como cámaras empresariales, agencias municipales u organismos provinciales vinculados a la temática (Di Meglio, 2018).

c. Instrumentos de comunicación interna y externa

Otro de los elementos que ha adquirido importancia en las universidades para promover la vinculación es los canales de comunicación interna y externa que se utilizan. En este caso concreto, los canales de comunicación externa que utilizan las universidades para divulgar los resultados y capacidades científicas al entorno socioeconómico son muy importantes para una vinculación efectiva con el medio. Como señala Matozo y González (2012) la información y la comunicación se han convertido en los elementos claves del desarrollo de la ciencia actual y de la innovación tecnológica. El acceso a la información sobre las capacidades científicas y tecnológicas de las universidades públicas es una de las barreras que han sido identificadas en el estudio de la vinculación de las universidades con su entorno socio-económico (Castro Martínez, 2012). Dar a conocer las capacidades existentes bajo diferentes modos comunicacionales con el propósito de aportar soluciones a los procesos productivos en materia de innovación requiere de una gestión creativa de la comunicación.

En este marco, las universidades están desarrollando diferentes herramientas comunicacionales para dar a conocer su oferta científica tecnológica. En algunos casos se ha trabajado en las herramientas de difusión como por ejemplo: generación de una página web que permita crear un espacio de información y de concentración de la oferta tecnológica, recopilación de casos exitosos sobre herramientas en materia de difusión, realización de encuentros para la exposición de los casos y discusión de la temática. Un ejemplo de ello, es el portal de la oferta tecnológica de la Universidad Nacional del Litoral (UNL)⁸, un buscador que permite la selección de diferentes servicios, y además presenta información sobre *spinoffs* y *startups* vinculadas a la universidad o el portal de la Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires (UNNOBA)⁹, que desarrolló un motor de búsqueda que permite filtrar por diferentes servicios que van conduciendo al contacto con los responsables de las unidades ejecutoras (RedVitec, 2024). En este sentido, según un estudio reciente realizado por las RedVitec (2024) en la actualidad las universidades están avanzando en diseñar productos de comunicación más sectorizados en función de los distintos públicos destinatarios de las actividades de vinculación, teniendo un mayor impacto en la comunicación con el medio. Por ejemplo, la UNL diseña materiales orientados a distintos sectores como maquinaria agrícola, alimentos, industria láctea, etc. y para el sector gobierno, también se realizan producciones específicas que puedan ser de utilidad para la gestión estatal (RedVitec, 2024). Además, las universidades organizan foros, talleres y jornadas internas con el objetivo de intercambiar información y potenciar a las distintas unidades académicas para emprender actividades de vinculación tecnológica y organizar su propia oferta científico-tecnológica.

d. Incentivos a la vinculación

Asimismo, las oportunidades para la vinculación y transferencia de conocimiento al medio socio-productivo se encuentran en gran medida garantizadas por los incentivos que se implementan para el desarrollo de esta función y la participación de los investigadores en estas actividades. En este sentido, los estudios sostienen que el sistema científico tecnológico nacional carece de los incentivos adecuados para que los docentes y/o investigadores realicen actividades de vinculación y transferencia tecnológica (Barletta, et al., 2017; Suárez, Barletta y Yoguiel, 2022; Rayes, 2023). Un primer elemento que impacta en la capacidad de vinculación de las universidades tiene que ver con la escasez de financiamiento (ORBITA, 2023). En general, los fondos para la I+D en Argentina, continúan estando muy por debajo de los montos promedios que se invierten en el mundo, pero también entre los países de la región, y son de origen predominantemente público. Por lo tanto, los incentivos económicos dependen exclusivamente del financiamiento estatal. En el caso de las universidades de la Provincia de Buenos Aires casi la mitad (46,4%) señala a los fondos externos públicos como principal fuente de financiamiento de la vinculación, y solo el 14,3% de las universidades

⁸ www.unl.edu.ar/ofertatecnologica

⁹ <https://ofertatecnologica.unnoba.edu.ar/index>

utilizan fondos propios generados por las estructuras de interacción. Si bien esta cuestión se reproduce en la mayoría de las universidades nacionales, algunas logran tener un financiamiento más diversificado y equilibrado, sobre todo en las universidades de mayor trayectoria institucional (ORBITA, 2023).

Otro de los aspectos que aparecen señalados en la literatura es el esquema de evaluación imperante en el sistema científico-tecnológico nacional centrado en “fuertes incentivos a publicar y escasos incentivos para vincularse”, además que se desarrollan agendas de investigación más vinculadas a las problemáticas del mundo desarrollado que a los problemas y requerimientos del país (Suárez, Barletta y Yoguiel, 2022). Si bien a lo largo de los años se fue reconociendo estas actividades en el sistema de CyT, la forma de evaluación predominante sigue priorizando las publicaciones en revistas especializadas por sobre otro tipo de actividades (Suárez, Barletta y Yoguiel, 2022). Ahora bien, más allá de todos estos desincentivos, existen grupos de investigación con una fuerte articulación con el entorno. En este sentido, se manifiesta una notable heterogeneidad al interior de las universidades en donde existen grupos de investigación con escasas vinculaciones con el entorno hasta equipos fuertemente comprometidos con el desarrollo local, regional y nacional (Suárez, Barletta y Yoguiel, 2022). Dentro de este esquema, los incentivos también operan de manera heterogénea, derivándose de factores como acceso a recursos externos, desafíos intelectuales, tipo de disciplina o características tecnológicas de los sectores con que se vinculan. En cualquier caso, esta heterogeneidad da cuenta de la necesidad de pensar esquemas de incentivos capaces de identificar las formas de promoción más acordes a cada disciplina, sector y problema del desarrollo (Suárez, Barletta y Yoguiel, 2022).

2. La dimensión relacional de las “capacidades institucionales de vinculación”

a. Articulación con actores públicos y privados locales

Como vimos con anterioridad, la gestión de la vinculación requiere, por un lado, de desarrollar capacidades organizacionales-burocráticas y, por el otro, construir vínculos en una diversidad de espacios territoriales y con múltiples actores, con la idea de lograr una “autonomía enraizada”¹⁰ (Evans, 1996). Como señala Emiliozzi, Vasen y Palumbo (2011) si bien el Estado es el responsable de fijar las políticas en ciencia, tecnología y educación superior, la universidad no puede ser solo objeto, sino también sujeto en la elaboración de políticas. En eso radica también la autonomía. Estos requerimientos implican el desafío de gestionar la heterogeneidad y las incertidumbres (Suárez Fossaceca, Lapasini y Ambroggio, 2022).

Uno de los principales desafíos se sitúa en pensar dinámicas de construcción colectiva del conocimiento con las y los diferentes actores que transitan la realidad cotidiana de los territorios. Es decir, reflexionar sobre cómo la universidad articula con actores territoriales y el proyecto de territorio más amplio, pero, a su vez, cómo estos actores interpelan, definen y participan de la construcción del proyecto institucional universitario (Suárez Fossaceca, Lapasini y Ambroggio, 2022). En este marco, las universidades deben desarrollar capacidades relacionales, entendida como capacidad política, para coordinar y/o articular sus actividades con las de otros actores, así como los vínculos interinstitucionales y de coordinación para el desarrollo de estrategias de vinculación. Estas articulaciones proporcionan respuestas más efectivas a las necesidades del entorno relacionadas con el desarrollo económico. En esta línea Clark (1998, 2004) señala que para que se establezcan relaciones efectivas con el entorno es necesario que las universidades implementen mecanismos amplios y participativos promoviendo la articulación y la cooperación con los actores involucrados en los procesos de vinculación.

Sin embargo, uno de los mayores obstáculos señalados por la literatura está relacionado a la escasa cultura de relación entre los actores del sistema científico tecnológico argentino en los distintos espacios territoriales, ya sea por su nivel de madurez o por el diseño institucional (Arocena y Sutz, 2016). En este marco, estudios recientes en el campo han demostrado que la pandemia logró una interacción y coordinación más ágil entre los actores del sistema científico tecnológico nacional (Del Valle, Perrotta, y Suasnábar, 2021; Moncaut y Robert, 2022; SPU, 2022; Di Meglio, 2022; Brumat, 2022; Álvarez, Grandoli y Xhardez, 2023) a partir de la existencia de una “misión común” (marco de la emergencia sanitaria) en donde las motivaciones individuales de los actores perdieron centralidad. Como señala Moncaut y Robert (2022)- en el análisis de tres casos de vinculación- la pandemia construyó un “sentido de misión

¹⁰ El concepto de “autonomía enraizada” derivado del enfoque de “capacidades estatales” se refiere a la capacidad de un actor estatal para implementar políticas de desarrollo de manera efectiva, combinando la capacidad de la burocracia con la participación activa de actores sociales relevantes. Esta capacidad se construye a través de la articulación entre un aparato burocrático relativamente desarrollado y una red organizada de actores públicos y privados, permitiendo una intervención colaborativa en la implementación de proyectos. Esta noción reconoce que la autonomía no puede separarse de las influencias y limitaciones del entorno en el que se desarrolla (Evans, 1996).

compartido” que surgió de una preocupación social consensuada, fomentada luego por las políticas públicas. La demanda y el sentido compartido de la misión funcionaron como catalizadores de la vinculación en el marco de la pandemia y de la revalorización de trayectorias anteriores de desarrollo de capacidades, aspectos que deberían ser priorizados por la política al momento de promover la vinculación (Moncaut y Robert, 2022). Asimismo, Álvarez, Grandoli y Xhardez (2023) observaron que la emergencia sanitaria rompió con los procesos tradicionales de vinculación universidad-entorno, destacando la construcción de una amplia red de actores que se relacionaron sin lazos previos, la modificación de procesos burocráticos administrativos en tiempo récord y cierta ruptura con la lógica tradicional de relación con el conocimiento entre universidad-entorno (Álvarez, Grandoli y Xhardez, 2023). En este marco, sería importante retomar estos hallazgos y reflexionar sobre la posibilidad de pensar las políticas de vinculación orientadas por misiones y/o problemáticas prioritarias para la sociedad (Di Meglio, 2022), articulando “oferta” y “demanda” detrás de una misión común (Álvarez, Grandoli y Xhardez, 2023; Moncaut y Robert, 2022).

b. Participación en redes y asociaciones públicos y privadas locales

Asimismo, para generar una dinámica de relación más fluida con el entorno, los autores señalan la importancia de la participación de la universidad en otros espacios institucionales de promoción de la vinculación a nivel local, más allá de los consejos sociales y comité de vinculación que funcionan como espacios de encuentro entre la universidad y los ámbitos socio-productivos. En este sentido, el involucramiento de la universidad como socio y/o *partners* de agencias municipales orientadas a la innovación, consorcios públicos-privados o espacios asociativos estratégicos locales, funcionan como catalizador de la vinculación (Di Meglio, 2023; 2024). Como para citar algunos ejemplos, se señala el “Quilmes Tec”¹¹ como un espacio asociativo estratégico creado en 2021 entre la Universidad Nacional de Quilmes (UNQ) y la Municipalidad de Quilmes con la finalidad de impulsar iniciativas que contribuyan al desarrollo tecnológico y económico local, o el caso del consorcio de cooperación público-privado “Tecnópolis del Sur”¹², de la Universidad Nacional del Sur (UNS) y la participación de la dicha universidad en la “Agencia Municipal de Ciencia y Tecnología de Bahía Blanca”- organismo desconcentrado dependiente de la Municipalidad de Bahía Blanca- cuyo objetivo es diseñar e implementar políticas públicas para establecer en Bahía Blanca un modelo de desarrollo local y regional basado en el conocimiento científico y tecnológico. Dichos espacios permiten fortalecer dos procesos: por un lado, aceitar los vínculos externos de la universidad con actores públicos y/o privados locales y ayudar a construir una gobernanza inter-institucional vinculada a la innovación y el desarrollo territorial en donde se asientan, aspecto no menor para fortalecer la dimensión relacional de la vinculación.

Otro de los espacios que se viene desarrollando en los últimos años es la generación de redes entre universidades para potenciar las políticas de vinculación. Un ejemplo de ello, es la creación en el año 2018 de la “Red Interuniversitaria de la Popularización de la Ciencia y la Tecnología” a partir de un acuerdo firmado entre las universidades del conurbano bonaerense¹³ como un espacio de discusión para revisar y problematizar las políticas de circulación y transferencia de conocimiento socialmente relevante y promover la puesta en marcha de acciones conjuntas que contribuyan a la apropiación social de los conocimientos científicos y tecnológicos (RedPop, 2018). Entre los objetivos de la red se encuentran, crear vínculos de cooperación e intercambio entre las universidades miembros y promover dispositivos de intervención que garanticen la democratización de la producción de conocimiento y la transferencia social de sus resultados, entre otros.

Por otra parte, las universidades también comparten vínculos en redes vinculadas al fortalecimiento del desarrollo socio-económico de su área de influencia. En ese marco, encontramos la “Red de Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense” (RUNCOB¹⁴) creada en el año 2008 con la finalidad de generar vínculos de cooperación entre las universidades y realizar investigaciones conjuntas en función de las problemáticas regionales. Bajo esta red, se crea en el año 2018 la “Red Interinstitucional de Oficinas de Vinculación y Transferencia de Universidades del Conurbano Sur” con el objetivo de promover el aprendizaje cruzado y el desarrollo de capacidades de gestión. Dichas redes permiten fomentar los vínculos inter-institucionales y generar agendas de trabajo compartidas en materia de vinculación científico-tecnológica.

¹¹ <https://quilmestec.edu.ar/lineas-de-accion/>.

¹² Es el primer parque científico y tecnológico de Argentina en el área de electrónica.

¹³ Integrada por la UNDAV, UNAJ, UNM, UNAHUR, UNPAZ, UNQ y UNGS.

¹⁴ Integrada por la UNGS, UNSAM, UNLam, UNLA, UNLU, UNQ, UNTREF, UNAJ, UNDAV, UNPAZ, UNM y UNO.

Síntesis de los elementos a tener en cuenta para el desarrollo de una política de vinculación universitaria

En relación con los elementos encontrados, se desprende como primera lectura que el desarrollo de una política de vinculación universitaria requiere desarrollar capacidades interconectadas en dos dimensiones: por un lado, una dimensión interna relacionada a la capacidad organizacional para gestionar la vinculación y una dimensión relacional asociada al mismo proceso de interacción. Asimismo, dichas capacidades estarán condicionadas por una dimensión contextual vinculada a las condiciones del contexto que facilitan o no los procesos de vinculación. En relación a ello, se puede sostener que la vinculación requiere pensarse como un proceso multicausal, en donde intervienen elementos institucionales, relacionales y contextuales para su desarrollo.

En la dimensión organizacional interna de las capacidades, a lo largo de la sección anterior, pudimos observar que las universidades nacionales han desarrollado estructuras de interacción y normativas específicas para abordar dicha función, sin embargo, los resultados no han sido los esperados. En ese marco, los estudios relevados han señalado la importancia de que las universidades examinen sobre todo el funcionamiento de las estructuras desplegadas. En primer lugar, es necesario que las estructuras de interacción avancen en estrategias institucionales que trasciendan lo meramente administrativo, a partir del desarrollo de mecanismos de gestión *ad hoc* más ágiles y la implementación de esquemas que permitan captar las relaciones no institucionalizadas de vinculación que efectivamente se realizan. En este sentido, resulta necesario relevar los vínculos que no están institucionalizados pero que existen de manera natural como parte de la actividad de los investigadores, contar con una base de datos contribuiría a fortalecer dichos vínculos. Dichos elementos podrían ayudar a un desarrollo más fluido de los vínculos externos, sobre todo en lo que se refiere a los tiempos y dinámicas que requieren los proyectos de vinculación.

Asimismo, del recorrido anterior se desprende la importancia del rol que juegan los responsables de las áreas de vinculación, ya no en términos de formación específica sino en relación a la capacidad de agencia de estos interlocutores en su relación interna con las distintas áreas de la universidad y en sus vínculos con los actores externos a ella. En este marco, estudios en el campo sostienen que la participación de los responsables de las áreas en otros espacios institucionales (ya sea gobiernos locales y/o provinciales, asociaciones públicos-privadas territoriales, etc.) tienen un rol central en la efectividad de la política de vinculación dado que funcionan como soporte de la coordinación (gobernanza) con el territorio como así también en la búsqueda de recursos públicos y/o privados para la vinculación.

Tabla 1. Elementos a tener en cuenta para el desarrollo de una política de vinculación universitaria

	Elementos Organizacionales	Elementos Relacionales
Capacidades Institucionales	<ul style="list-style-type: none">- Captación de relaciones no institucionalizadas- Gestión administrativa más ágil- Recursos humanos con liderazgo interno y externo- Diversificación de las fuentes de financiamiento- Desarrollo de incentivos heterogéneos- Despliegue de canales/instrumentos de comunicación sectorizados	<ul style="list-style-type: none">-Participación en asociaciones e instituciones públicos-privadas locales y regionales-Participación en redes locales-Definición de temas y/ o misiones prioritarias consensuadas

Fuente: elaboración propia

La disponibilidad de financiamiento es otro elemento que limita la vinculación de las universidades, en ese sentido, es importante diversificar las fuentes de financiamiento para que su funcionamiento no solo dependa de los recursos estatales. Para ello, resulta necesario diseñar incentivos de vinculación heterogéneos -en función de las disciplinas y las trayectorias institucionales internas- que permita fortalecer las capacidades de vinculación ya existentes y crear otras en donde este desarrollo aún es incipiente. En términos de comunicación externa cobra relevancia el diseño de instrumentos de comunicación sectorizados pensados para interpelar a públicos diversos, ya sea el sector estatal o el sector empresarial, en donde los lenguajes y las dinámicas poseen especificidades propias.

En relación a la dimensión relacional de las capacidades abordadas, se pueden señalar tres aspectos a tener en cuenta: por un lado, la necesidad de que las universidades desarrollen capacidades que permitan apoyar el “proyecto de

territorio” en un sentido amplio como así también proyectar su alcance a otros espacios institucionales como socios y/o *partners* de agencias municipales, consorcios públicos-privados o espacios asociativos estratégicos locales con la finalidad de acercar la oferta y demanda de conocimiento y fortalecer la gobernanza local en términos de desarrollo e innovación. En este sentido, de la literatura se desprende la importancia que adquirió la existencia de una “misión común” en el marco de la pandemia como un elemento catalizador para acercar la oferta y demanda de conocimiento. Quizás sea necesario repensar las políticas de vinculación de manera más horizontal y orientada por misiones y/o problemáticas prioritarias para la sociedad que en función de proyectos individuales de vinculación, que permita coordinar las capacidades de investigación y vinculación existente detrás de un proyecto común.

Por último, la dimensión contextual, si bien escapa al accionar de las universidades, juega un rol central en las posibilidades o no de la vinculación a escala territorial. En este sentido, varios estudios se han enfocado en identificar y comprender lo que puede denominarse como “barreras contextuales de vinculación tecnológica” de las universidades. Por lo tanto, es importante realizar un diagnóstico socio-productivo territorial e identificar las condiciones del contexto como punto de partida, con la idea de identificar vectores y/o áreas potenciales de vinculación en función del perfil socio-productivo de cada territorio. Cada universidad deberá diagramar sus estrategias de vinculación en relación a las condiciones de su contexto de actuación en términos de matriz productiva, condiciones socio-económicas y densidad geográfica.

Conclusiones

Después de 30 años de la institucionalización de la función de vinculación en las universidades nacionales resulta necesario repensar las políticas de vinculación que se vienen desplegando con la finalidad de avanzar en otras dimensiones para su mejora. En este sentido, es importante señalar que las universidades y sus recorridos institucionales de vinculación son heterogéneos en el entramado de universidades nacionales, varían en función de su tamaño, contexto, misión institucional e historia particular. Sin embargo, queda claro que es necesario repensar los mecanismos y políticas de vinculación que se están implementando dado que no han tenido el efecto esperado, con excepción de algunas universidades. En ese marco, el presente artículo buscó aportar algunos elementos que se desprenden de los estudios teóricos y empíricos en el campo, sobre todo de las universidades argentinas, con la finalidad de abordar la política de vinculación desde un enfoque de “capacidades”, que se expresa hacia adentro y hacia afuera de la universidad.

En ese marco, se pudo observar que la vinculación es un proceso multidimensional que incluye elementos internos y externos interconectados que resulta necesario fortalecer para el desarrollo de una política de vinculación más efectiva con el entorno. En este sentido, en la dimensión organizacional interna se pudo observar que si bien las universidades nacionales presentan capacidades ya desarrolladas, aún es necesario fortalecer aspectos vinculados a la gestión de las estructuras de interacción existentes y el rol de los recursos humanos en la articulación interna y en su relación con el entorno. Por su lado, en la dimensión relacional emerge la necesidad de que las universidades se involucren en una dinámica de cooperación más activa con las instituciones públicas y tejido empresarial de su entorno territorial inmediato. Lo cual no implica que las universidades desconozcan el espacio geográfico que les dio origen sino que lo que cambia es el papel que éste tiene en sus proyecciones y estrategias institucionales de vinculación. En esta línea, la implementación de un enfoque de “capacidades” para la vinculación universitaria requiere una transformación profunda en la manera de concebir y ejecutar las políticas institucionales. Desde esta perspectiva, desplegar una política de vinculación requiere la capacidad de movilizar recursos, desarrollar habilidades institucionales y establecer conexiones con actores externos.

En este sentido, es importante señalar que las universidades no son iguales. Insistir en la diversidad de las universidades parece superfluo, pero no lo es ante la tendencia a homogeneizar lo que se consideran “modelos deseables” de vinculación científico-tecnológica. De esta forma, algunas universidades tienen un marcado ámbito territorial o regional en cuanto a sus intereses y proyección externa mientras otras amplían su actividad para constituirse en referentes intelectuales de carácter nacional e internacional. Sin embargo, la heterogeneidad del sistema universitario argentino no debe ser vista como un obstáculo, sino como una oportunidad para generar un ecosistema de vinculación más rico y complementario. En este sentido, la experiencia de 30 años de institucionalización de la función de vinculación ha dejado enseñanzas valiosas que deben ser aprovechadas para diseñar políticas más efectivas. El desafío actual no es solo mejorar lo existente, sino repensar fundamentalmente el rol de las universidades y su capacidad para contribuir a la transformación socio-productiva de las sociedades. Solo a partir de una revisión integral y contextualizada de las

políticas desplegadas, las universidades podrán desplegar su potencial como actores claves en la generación de conocimiento, innovación y desarrollo sostenible.

Referencias bibliográficas

- Acuña, C., & Chudnovsky, M. (2013). Cómo entender las instituciones y su relación con la política: Lo bueno, lo malo y lo feo de las instituciones y los institucionalismos. *Revista Siglo Veintiuno*, 1(1), 19–67. <http://hdl.handle.net/11336/152314>
- Alonso, G. (2007). Elementos para el análisis de capacidades estatales. En G. Alonso (Ed.), *Capacidades estatales, instituciones y política social* (pp. 17–35). Prometeo Libros.
- Álvarez, M., & Gómez-Arn, J. (2022). La formación de especialistas en vinculación tecnológica como política de desarrollo socio-productivo. *Trilogía. Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 14(27), e2139. <https://doi.org/10.22430/21457778.2139>
- Álvarez, M., Grandoli, M., & Xhardez, V. (2023). Vinculación universidad-entorno en el contexto de pandemia: Análisis de una experiencia público-privada a partir de la emergencia sanitaria por COVID-19. *Ciencia, Docencia y Tecnología*, 34(69), 1–28. <https://pcient.uner.edu.ar/index.php/cdyt/article/view/1601>
- Arrilaga, H., Aguiar, M., Borda, G., Busso, G., Castro Martínez, E., & Del Bello, J. C. (2015). *Monitoreo de las prácticas de vinculación y transferencia tecnológica del sistema universitario: Incentivos e impactos en la Argentina* (Informe técnico). Universidad Nacional de Río Negro. <http://www.ciecti.org.ar/wp-content/uploads/2016/09/CIECTI-Proyecto-UNRN-UNL.pdf>
- Arocena, R., & Sutz, J. (2016). *Universidades para el desarrollo*. UNESCO.
- Barletta, F., Yoguiel, G., Pereira, M., & Rodríguez, S. (2017). Exploring scientific productivity and transfer activities: Evidence from Argentinean ICT research groups. *Research Policy*, 46(8), 61–69. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.05.007>
- Becerra, P., Codner, D., & Martin, D. P. (2018). Scopes of intervention and evolutionary paths for Argentinian universities transfer offices. *Economics of Innovation and New Technology*, 28(5), 518–535. <https://doi.org/10.1080/10438599.2019.1542770>
- Britto, F., & Reinoso, L. (2020). La transferencia tecnológica en las universidades nacionales de la Provincia de Buenos Aires. *Revista de Ciencias Sociales*, 38(9), 59–80. https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/267255/CONICET_Digital_Nro.86b061d6-cc1c-4e42-a7e0-2ad7d35e2156_C.pdf
- Brumat, R. (2022). *Nuestras universidades públicas argentinas frente a la pandemia COVID-19*. EDUPA.
- Carullo, C. (2010). Indicadores de vinculación tecnológica en las universidades nacionales. *Actas de la XVII Reunión de la Comisión Ejecutiva de la RedVITEC*. Santa Fe.
- Castro Martínez, E. (2012). *Gestión de la comunicación: Aportes y desafíos de la vinculación tecnológica*. Ediciones UNL. <https://www.unl.edu.ar/vinculacion/wp-content/uploads/sites/10/2016/11/Libro-Gestion-de-la-Comunicacion.pdf>
- Codner, D., Martin, D., Pellegrini, P., Becerra, P., & Baudry, G. (2015). Las oficinas de transferencia tecnológica en Argentina: Estrategias y canales. En C. Garrido Noguera & N. Rondero López (Coords.), *Oficinas de transferencia tecnológica* (pp. 23–42). Unión de Universidades de América Latina y el Caribe.
- Codner, D. (2022). Gestión de la vinculación y transferencia tecnológica en las universidades argentinas. *Ciencia, Tecnología y Política*, 5(8), e073. <https://doi.org/10.24215/26183188e073>

- Clark, B. R. (1998). *Creating entrepreneurial universities: Organizational pathways of transformation*. Pergamon Press.
- Clark, B. R. (2004). *Sustaining change in universities*. Society for Research into Higher Education & Open University Press.
- Consejo Federal de Inversiones. (2022). *Análisis de las capacidades y potencialidades para la vinculación tecnológica en la Provincia de Tierra del Fuego* (Informe final). <http://biblioteca.cfi.org.ar/wp-content/uploads/sites/2/2022/12/if-analisis-capacidades-tdf.pdf>
- Del Valle, D., Perrotta, D., & Suasnábar, C. (2021). La universidad argentina pre y post pandemia: Acciones frente al COVID-19 y los desafíos de una (posible) reforma. *Integración y Conocimiento*, 10(2), 163–184. https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.16153/pr.16153.pdf
- Di Bello, M., Romero, L., Soca, F., & Sánchez Macchioli, P. (2020). Gestión y conceptualización de las interacciones con el entorno en universidades argentinas. *Ciencia y Educación*, 4(3), 7–25. <https://doi.org/10.22206/cyed.2020.v4i3>
- Di Bello, M., & Romero, L. (2018). Vinculación y extensión universitaria: La relación entre la universidad y sus entornos en las universidades nacionales de Quilmes y Lanús. *Apuntes*, 45(82), 145–171. <https://doi.org/10.21678/apuntes.82.867>
- Di Meglio, F. (2018). Factores que favorecen la vinculación de las universidades con los sectores productivos en Argentina. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 9(24), 58–80. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2018.24.265>
- Di Meglio, F. (2022). Experiencias y dinámicas de vinculación científico-tecnológica en tiempos de pandemia. *Revista Debate Universitario*, 12(21). <https://debate.revistasuai.ar/index.php/debate/article/view/3>
- Di Meglio, F. (2023). Perfiles de vinculación científico-tecnológica en universidades del conurbano bonaerense: Una perspectiva comparada. *Trilogía. Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 15(31). <https://doi.org/10.22430/21457778.2831>
- Di Meglio, F. (2024). Capacidades y perfiles de vinculación científico-tecnológica en las universidades de la Provincia de Buenos Aires, Argentina. *Integración y Conocimiento*, 13(1), 234–255. <https://doi.org/10.61203/2347-0658.v13.n1.44227>
- Evans, P. (1996). El Estado como problema y como solución. *Desarrollo Económico*, 35(140).
- Feldman, M., Feller, I., Bercovitz, J., & Burton, R. (2002). Equity and the technology transfer strategies of American research universities. *Management Science*, 48(1), 105–121. <https://www.jstor.org/stable/822687>
- Emiliozzi, S., Vasen, F., & Palumbo, M. (2011). Desafíos para la vinculación entre la universidad pública y demandas de actores sociales y gubernamentales. *Espacio Abierto*, 20(2), 329–341. <https://www.redalyc.org/pdf/122/12218869006.pdf>
- Fernández de Lucio, I., Castro Martínez, E., Conesa, F., & Gutiérrez, A. (2010). Las relaciones universidad-empresa: Entre la transferencia de resultados y el aprendizaje regional. *Revista Espacios*, 21(2), 1–17. <https://www.revistaespacios.com/a00v21n02/60002102.html>
- Grindle, M., & Hilderbrand, M. (1995). Building sustainable capacity in the public sector: What can be done? *Public Administration and Development*, 15(5), 441–463. <https://doi.org/10.1002/pad.4230150502>
- GTEC. (2008). *Bases de la convocatoria a propuestas para el Programa de Formación de Gerentes y Vinculadores Tecnológicos*. Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. http://www.agencia.mincyt.gob.ar/upload/Bases_GTec-2008.pdf
- Jensen, R., Thursby, J. G., & Thursby, C. (2003). Disclosure and licensing of university inventions. *International Journal of Industrial Organization*, 21(9), 1271–1300. [https://doi.org/10.1016/S0167-7187\(03\)00083-3](https://doi.org/10.1016/S0167-7187(03)00083-3)

Kababe, Y. (2010). Las unidades de vinculación tecnológica y la articulación entre el sector científico-tecnológico y el sector empresario. *SaberEs*, 2(1). <https://saberes.unr.edu.ar/index.php/revista/article/view/34/66>

Lockett, A., Wright, M., & Franklin, S. (2003). Technology transfer and universities spin-out strategies. *Small Business Economics*, 20(2), 185–200.

Lugones, G., Codner, D., Becerra, P., Pellegrini, P., Rossio Coblier, P., Martin, D., Kababe, Y., Pizzarulli, F., Bazque, H., Guidicatti, M., & Gutti, P. (2015). *Dinámica de la transferencia tecnológica y la innovación en la relación universidad-empresa* (Informe final). Universidad Nacional de Quilmes. <https://www.ciecti.org.ar/wp-content/uploads/2016/09/CIECTI-Proyecto-UNQ.pdf>

Moncaut, N., & Robert, V. (2022). *Desvelando la importancia de la demanda y las misiones en la vinculación efectiva universidad-empresa* (Documento de trabajo). Escuela Interdisciplinaria de Altos Estudios Sociales. https://www.unsam.edu.ar/escuelas/eidaes/docs/25DOC1_22.pdf

ORBITA. (2023). *Síntesis de indicadores de ciencia y tecnología para la Provincia de Buenos Aires*. Observatorio Regional Bonaerense de Innovación Tecnológica. <http://nube.mcti.gba.gov.ar/index.php/s/N8xUujKJLjMj9Zi>

ORBITA. (2024). *Innovación bonaerense: Soluciones tecnológicas originales a problemáticas locales*. Observatorio Regional Bonaerense de Innovación Tecnológica. <https://nube.mcti.gba.gov.ar/index.php/s/I2P0lmwfKmaJs5K>

Rama, C. (2006). La tercera reforma de la educación superior en América Latina y el Caribe. *Educación y Pedagogía*, 18(46), 11–24.

Rayes, A. (2023). *Institucionalidad y estrategias para la vinculación tecnológica en una universidad joven: La experiencia de la UNTDF* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de General Sarmiento. <http://repositorio.ungs.edu.ar:8080/handle/UNGS/1470>

RedPOP. (2018). *Acta de constitución de la Red Interuniversitaria de Popularización de la Ciencia y la Tecnología*. UNAJ.

RedVITEC. (2024). *Vinculación tecnológica en las universidades: Desarrollo y transformación territorial*. CIN.

Rodríguez Gustá, A. (2007). Capacidades estatales: Reflexiones en torno a un programa de investigación. En G. Alonso (Ed.), *Capacidades estatales, instituciones y política social* (pp. 87–105). Prometeo Libros.

Siegel, D., Waldman, D., & Link, A. (2003). Assessing the impact of organizational practices on the relative productivity of university technology transfer offices. *Research Policy*, 32(1), 27–48. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(01\)00196-2](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(01)00196-2)

Suárez, D., Barletta, F., & Yoguiel, G. (2022). El sistema universitario argentino y los desafíos post-COVID-19. *Integración y Conocimiento*, 11(1). <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/integracionyconocimiento/article/view/36530>

Suárez Fossaceca, G., Lapasini, C., & Ambroggio, J. (2022). Desafíos en la vinculación de la universidad y su entorno. *Cuyonomics*, 6(9), 15–34. <https://doi.org/10.48162/rev.42.039>

Secretaría de Políticas Universitarias. (2022). *Nuestras universidades públicas argentinas frente a la pandemia COVID-19*. EDUPA. <http://bnm.me.gov.ar/giga1/documentos/EL007772.pdf>

Valente, M., & Soto, R. (2007). Modalidades de transferencia tecnológica en la vinculación universidad-sector productivo. *Revista de Ciencias Sociales*, 13(2), 290–302. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28011677008.pdf>

Vogel, A., & Kaghan, W. (2001). Bureaucrats, brokers, and the entrepreneurial university. *Organization*, 8(2), 358–364.

Waiter, A. (2024). Los desafíos de la vinculación entre la universidad y el sector productivo. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 20(59), 179–201. <https://doi.org/10.52712/issn.1850-0013-545>

Weiss, L., & Hobson, J. (1995). *States and economic development: A comparative historical analysis*. Polity Press.

Fecha de recepción: 9-9-2025

Fecha de aceptación: 10-12-2025