

## **Tercera Misión Universitaria en Argentina: Continuidades y rupturas en las políticas nacionales durante el período 1990-2019**

### **Third University Mission in Argentina: Continuities and Ruptures in National Policies During the Period 1990-2019**

Marisa Alvarez<sup>1</sup>  
María Eugenia Grandoli<sup>2</sup>  
Verónica Xhardez<sup>3</sup>

#### **Resumen**

Esta presentación se centra en examinar los cambios y continuidades en las políticas adoptadas a nivel nacional en Argentina respecto a la llamada “tercera misión universitaria” desde 1990 hasta 2019, describiendo programas e iniciativas del gobierno nacional, como la creación de la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (ANPCyT), el Fondo Tecnológico Argentino (FONTAR) o los Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social (PDTs). Se utiliza el término “tercera misión universitaria” según la literatura internacional, que engloba todas las actividades que las universidades llevan a cabo fuera de su labor académica tradicional, como la generación, aplicación y difusión del conocimiento, así como otras competencias que desarrollan por fuera de la docencia. Se incluyen dentro de esta “tercera misión” todas las actividades de extensión, vinculación y transferencia de conocimiento que las universidades realizan con la sociedad y el sector productivo. El objetivo principal de este trabajo es hacer un análisis crítico del desarrollo de las políticas nacionales relacionadas con la tercera misión universitaria y evaluar cómo han impactado en la función social de las universidades. Se detallan tres períodos: 1990-2002, marcado por un enfoque de eficiencia económica y convenios con empresas; 2003-2015, con una mayor intervención estatal y ampliación del financiamiento a través de la

vinculación científico-tecnológica y programas de voluntariado; y 2015-2019, donde se profundiza el emprendedurismo y la innovación social pero con un fuerte ajuste presupuestario. Se busca identificar los cambios y continuidades en las políticas públicas que han influenciado la promoción y desarrollo de estas actividades. Se presta especial atención a las estrategias implementadas por los gobiernos para fomentar la colaboración entre las universidades, el sector productivo y la sociedad en general, en un marco de tensiones entre la orientación al mercado y el compromiso social.

**Palabras clave:** extensión universitaria; vinculación universitaria; políticas universitarias

### **Abstract**

This presentation focuses on examining the changes and continuities in the policies adopted at the national level in Argentina regarding the so-called “third university mission” from 1990 to 2019, describing programs and initiatives of the national government, such as the creation of the National Agency for Scientific and Technological Promotion (ANPCyT), the Argentine Technological Fund (FONTAR) or the Technological and Social Development Projects (PDTS). The term “third university mission” is used according to international literature, which encompasses all the activities that universities carry out outside their traditional academic work, such as the generation, application and dissemination of knowledge, as well as other competencies that they develop outside teaching. Included in this “third mission” are all the outreach, linkage and knowledge transfer activities that universities carry out with society and the productive sector. The main objective of this paper is to make a critical analysis of the development of national policies related to the third university mission and to evaluate how they have impacted on the social function of universities. Three periods are detailed: 1990-2002, marked by a focus on economic efficiency and agreements with companies; 2003-2015, with greater state intervention and expansion of funding through scientific-technological linkages and volunteer programs; and 2015-2019, where entrepreneurship and social innovation are deepened but with a strong budgetary adjustment. The aim is to identify the changes and continuities in public policies that have influenced the promotion and development of these activities. Special attention is paid to the strategies implemented by governments to foster collaboration between universities, the productive sector and society in general, in a framework of tensions between market orientation and social commitment.

**Keywords:** University Extension; University Linkage; University Policies

## **Introducción**

Esta presentación aborda las continuidades y transformaciones en las políticas nacionales relacionadas con la tercera misión universitaria en Argentina, abarcando el período entre 1990 y 2019. El análisis se sitúa en el contexto de los cambios socioeconómicos y políticos que han impactado al sistema universitario argentino durante estas tres décadas, incluyendo las reformas ligadas al “Consenso de Washington” y las políticas impulsadas por los sucesivos gobiernos que han gobernado en dicho período.

El objetivo de este estudio es realizar un análisis crítico de la evolución de las políticas nacionales con respecto a la tercera misión universitaria, evaluando su influencia en el rol social de las universidades. Se busca identificar tanto las continuidades como las rupturas en las políticas públicas que han promovido el desarrollo de actividades de extensión, vinculación y transferencia de conocimiento de las universidades para con la sociedad. En particular, se examinan las estrategias implementadas por los distintos gobiernos para fomentar la cooperación entre las universidades, el sector productivo y la sociedad en su conjunto, a la vez que se observa cómo estas iniciativas tensionan el marco de autonomía universitaria y los objetivos de docencia e investigación<sup>4</sup>.

La tercera misión universitaria ha ganado relevancia en las últimas décadas como un área de interés creciente. La Ley de Educación Superior de 1995 establece que las universidades deben cumplir tres funciones principales: docencia, investigación y extensión. En consonancia con esta legislación, desde la década de 1990 se han puesto en marcha diversos programas y políticas destinadas a fortalecer la vinculación entre las universidades, la sociedad y el sector productivo. No obstante, la implementación y efectividad de estas políticas han variado con el tiempo, influenciadas por los cambios en los contextos político y económico.

El análisis de las continuidades y rupturas en las políticas vinculadas a la tercera misión permite identificar los patrones y tendencias que han marcado su desarrollo en las universidades argentinas. Esta investigación, basada en una revisión de documentos oficiales, entrevistas con expertos y un análisis cualitativo de datos, busca ofrecer una visión comprehensiva de los avances y desafíos relacionados con la promoción de la tercera misión en el contexto universitario argentino. Los resultados no solo procuran aportar al conocimiento académico sobre el tema, sino también ofrecer insumos valiosos para la formulación de políticas públicas y la gestión institucional en este ámbito.

## **Abordaje teórico-metodológico**

Un concepto clave para la investigación es el de “tercera misión” que ha sido

conceptualizada de diversas maneras, dependiendo de los contextos nacionales y las tradiciones académicas. A pesar de las posibles críticas a la denominación de “tercera misión universitaria”, se emplea este término conforme a la literatura internacional, que lo define como el conjunto de actividades vinculadas a la generación, uso, aplicación y difusión del conocimiento, así como de otras capacidades desarrolladas por las universidades más allá de su rol académico tradicional (Molas-Gallart et al., 2002). En este marco, involucra actividades que van más allá de la enseñanza y la investigación, centrándose en la vinculación con el sector productivo, la promoción de la innovación y la tecnología, y el compromiso con la comunidad a través de la extensión universitaria. Este enfoque más amplio reconoce a las universidades como actores clave en los sistemas de innovación, en la configuración de políticas públicas, en la dinamización de los sectores productivos y en la mejora de las condiciones sociales.

La tercera misión no solo es una iniciativa interna de las universidades, sino que ha sido promovida y estructurada en muchos países a través de diferentes políticas públicas. Estas políticas buscan que las universidades asuman un rol más activo en el desarrollo económico y social y, para ello, los gobiernos han diseñado mecanismos de financiamiento, incentivos para la innovación y programas de cooperación entre universidades y sectores socio-productivos.

En Europa, el concepto de la “universidad emprendedora”, popularizado por autores como Burton Clark (1998), ha sido una de las bases teóricas de la tercera misión. Este enfoque propone que las universidades adopten una cultura orientada al mercado, integrando sus actividades académicas con las demandas del sector productivo y buscando generar ingresos propios a través de la comercialización de sus investigaciones. En la región latinoamericana, la influencia de políticas neoliberales en un marco de restricción presupuestaria de nuestros gobiernos, ha obligado a las universidades a buscar recursos externos al Estado (Juarros y Naidorf, 2007). La implementación de políticas de financiamiento orientadas a la innovación y la productividad, como las promovidas por organismos internacionales (Banco Mundial, 2017), han llevado a una creciente mercantilización de la educación superior. Sin embargo, diversos autores advierten sobre la necesidad de evitar una visión reduccionista que subordine la universidad a las lógicas del mercado (Naidorf, Perrota y Cuschnir, 2020).

En América Latina la tercera misión ha adoptado características más heterogéneas, en función de las necesidades y desigualdades presentes en la región. La democratización del acceso a la educación superior y la vinculación con sectores históricamente excluidos representan retos fundamentales (Arocena y Sutz, 2000). Tanto la CEPAL-UNESCO (1992) como las conferencias regionales de educación superior han promovido la pertinencia como un criterio clave para evaluar el impacto

social de las universidades (Tünnermann, 2000), ligándolo específicamente a las actividades de vinculación, transferencia tecnológica y extensión. Además, en los últimos años se observa una tendencia en el cual, en países como el nuestro, las políticas de vinculación y extensión universitaria han intentado responder tanto a las demandas del sector productivo como a los desafíos de desarrollo social.

Uno de los enfoques clave en la discusión sobre la función social de la universidad es el que proponen Fernández Lamarra y García (2023), quienes analizan el rol de las instituciones de educación superior en la generación de conocimiento relevante para la sociedad y su impacto en la equidad y el desarrollo sostenible. Alonso et al. (2021) refuerzan esta idea al destacar cómo las universidades pueden actuar como motores del cambio social, no solo a través de la formación de profesionales, sino también mediante su participación activa en la resolución de problemas comunitarios y la inclusión social.

La transferencia de conocimiento es otro de los ejes fundamentales en el análisis de la tercera misión universitaria. Carro y Britto (2021) examinan diferentes modelos que vinculan la investigación académica con el sector productivo, enfatizando la importancia de estructuras institucionales que faciliten la transferencia tecnológica y el desarrollo de innovaciones. Abeledo y Menéndez (2018) exploran cómo los mecanismos de transferencia pueden contribuir a la competitividad de las economías nacionales, mientras que García Delgado (2013) se centra en el impacto de la colaboración universidad-empresa en el fortalecimiento del tejido productivo. Fernández Lamarra y Álvarez (2018) amplían el debate al abordar la articulación entre la investigación científica y la resolución de problemas sociales, destacando la necesidad de generar conocimientos que sean no solo científicamente rigurosos, sino también socialmente pertinentes.

El concepto de pertinencia social en la educación superior ha sido ampliamente discutido en la literatura. Álvarez et al. (2021) sostienen que la universidad debe responder a las necesidades de su entorno mediante programas de extensión que permitan un diálogo constante entre la academia y la sociedad. En esta misma línea, Fernández Lamarra et al. (2024) analizan la evolución de las políticas de vinculación universitaria en América Latina y su relación con la construcción de sociedades más equitativas. Un aspecto clave en la discusión sobre la tercera misión es la necesidad de integrar la docencia, la investigación y la extensión universitaria en un modelo coherente y articulado. Riquelme (2009) analiza las dificultades y oportunidades de esta integración, sugiriendo que las universidades deben adoptar estrategias institucionales que permitan una mayor sinergia entre estas funciones. En esta línea, se destaca la importancia de generar espacios interdisciplinarios y proyectos colaborativos que potencien el impacto social del conocimiento producido en el ámbito académico.

Desde una perspectiva internacional, Castro Martínez y Vega Jurado (2009) exploran los modelos de vinculación entre universidades y sectores productivos en Europa, identificando buenas prácticas que podrían ser replicadas en otros contextos. Kababe (2010), por su parte, destaca la importancia de la extensión universitaria como un mecanismo para fortalecer la relación entre la educación superior y la ciudadanía, promoviendo iniciativas de impacto local. Finalmente, Molas-Gallart et al. (2002) analizan los modelos de transferencia y extensión desde un enfoque de políticas públicas, identificando estrategias efectivas para fomentar la interacción universidad-sociedad.

Por otro lado se ubican teorías vinculadas a la universidad emprendedora (Clark, 1998) y marcos referenciales relacionados con la gestión institucional en el contexto de la Nueva Gestión Pública (NGP). Estos enfoques han generado cambios en la estructura y gobernanza de las instituciones de educación superior, orientándolas hacia modelos más flexibles y adaptativos en función de los requerimientos del sector productivo y la eficiencia en el uso de los recursos estatales.

El paradigma de la NGP ha impactado de manera significativa en la gobernanza universitaria. Originado en la década de 1980, propone la incorporación de principios de gestión del sector privado en las instituciones públicas con el fin de mejorar su eficiencia, efectividad y rendición de cuentas (Hill y Laurence, 2004; López, 2005, 2007; Nickson, 2002). En el ámbito universitario, la NGP ha promovido una serie de reformas orientadas a la medición del desempeño, la evaluación de resultados y la introducción de mecanismos de financiamiento basados en la competitividad.

Si bien la universidad emprendedora y la Nueva Gestión Pública comparten ciertas características, como la orientación hacia el mercado y la búsqueda de eficiencia, también presentan tensiones en su implementación. Por un lado, la universidad emprendedora busca fomentar la innovación y la autonomía institucional, mientras que la NGP introduce mecanismos de control y evaluación que pueden restringir dicha autonomía.

Autores como Marginson y Considine (2000) han argumentado que la combinación de estos enfoques puede llevar a una hibridación de modelos universitarios, donde las instituciones deben equilibrar su rol tradicional con las nuevas exigencias de eficiencia y rentabilidad. En este contexto, el desafío para las universidades es encontrar un punto de equilibrio que les permita mantener su función social y su compromiso con el conocimiento, sin perder de vista la necesidad de adaptarse a un entorno cada vez más competitivo y globalizado.

Esta investigación se basa en un enfoque cualitativo -descriptivo e interpretativo- (Vasilachis de Gialdino, 2006) para examinar las continuidades y rupturas en las políticas nacionales vinculadas a la tercera misión universitaria en Argentina entre 1990 y 2019.

Para ello, se realizó un análisis de contenido de documentos oficiales, leyes, decretos y planes nacionales relevantes para la tercera misión universitaria en Argentina, cubriendo el período 1990-2019. Se han definido tres etapas: 1990-2002, 2003-2015 y 2015-2019, en función de los ciclos históricos que caracterizan al país durante estos años. Los documentos seleccionados reflejan la representatividad de cada uno de estos períodos. Además del análisis documental de fuentes secundarias, se procesaron entrevistas a expertos en políticas educativas y funcionarios universitarios, como las disponibles en el canal UNRN, realizadas por Juan Carlos Del Bello para sistematizar la historia del sistema universitario argentino. Estas entrevistas proporcionaron perspectivas cualitativas sobre la implementación y los efectos de las políticas vinculadas a la tercera misión.

Tanto las entrevistas analizadas como los documentos fueron codificados temáticamente para identificar patrones, tendencias y cambios en las políticas públicas relacionadas con la tercera misión universitaria, contribuyendo a un análisis integral de la evolución de esta función universitaria.

## Hallazgos

La estructura de la investigación se organiza en clave de una periodización de tres etapas principales, concebidas según los significativos cambios políticos y económicos en la Argentina entre 1990 y 2019. La primera etapa abarca desde la década de 1990 hasta fines de 2002, un período caracterizado por la implementación de políticas neoliberales que promovieron la privatización y la desregulación de la gestión pública, influyendo fuertemente en el ámbito universitario con la creación de instrumentos como el Fondo Tecnológico Argentino (FONTAR) y las Unidades de Vinculación Tecnológicas (UVT). La segunda etapa se extiende desde 2003 hasta fines de 2015, correspondiente a los gobiernos del Frente para la Victoria, en la cual se observó un giro hacia políticas más intervencionistas y una mayor inversión en educación, y ciencia y tecnología. En este período se crea el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva a la vez que el programa de voluntariado universitario. La tercera etapa cubre desde 2015 hasta 2019, bajo el gobierno de la Alianza Cambiemos, marcado por un cambio de signo político que implicó un retorno a políticas más orientadas al mercado, y ajustes en el sector público, afectando nuevamente las dinámicas en la educación superior. Esta periodización, que combina continuidades y rupturas, permite analizar las diferentes orientaciones políticas y económicas y cómo influyeron las políticas nacionales sobre la tercera misión universitaria y su evolución a lo largo del tiempo.

### *Década de 1990 - 2002: Transformaciones bajo la Reforma*

A mediados de 1989 Carlos Menem asume la presidencia en medio de una crisis económica y proceso hiperinflacionario que persistió hasta 1991. En ese marco y durante toda la década de 1990, las políticas nacionales orientadas a la universidad –como en toda la región– estuvieron marcadas por un enfoque de reforma estructural y transformación del sistema, impulsado por un contexto de ajuste y políticas económicas neoliberales que llevaron adelante una fuerte reducción del gasto público, que impactaron en el financiamiento del sistema universitario. Estas reformas proponían aumentar la “competitividad de los mercados” a partir de cambios en la calidad educativa (Tiramonti, 2003), y en la educación superior, instalar la “agenda internacional de la modernización de los sistemas educativos superiores”, financiados por agencias de crédito internacional (Claverie, 2023). Estas reformas incluyeron la liberalización de la economía, la privatización de empresas estatales y la reducción del gasto público, lo que impactó significativamente en la financiación de las universidades. En ese escenario, las universidades debieron enfrentar un mandato de fortalecer la “excelencia” en docencia e investigación y adecuar su cultura (rompiendo con la tradición reformista previa) a la interacción con el sector productivo en búsqueda de competitividad (Juarros y Naidorf, 2007). Bajo la lógica de la “modernización”, la política pública de educación superior se enfocó en la búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento, la competitividad y la eficiencia económica, instaurando una impronta que marcaría las políticas universitarias hasta bien entrados los 2000.

En ese marco se sanciona la Ley de Educación Superior (1995), en donde se introducen mecanismos de evaluación y acreditación para las universidades (principalmente a través de CONEAU), la rendición de cuentas y la eficiencia en el uso de recursos. En este contexto, y a través de programas cofinanciados por organismos internacionales de crédito, se fomentó la colaboración pública privada y la búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento a través de convenios y la venta de servicios.

De esta forma, la tercera misión universitaria en Argentina estuvo marcada por estas importantes transformaciones económicas y políticas.

En este período, se observa una migración del sentido de la extensión en términos de difusión cultural y social hacia una lógica más productivista. De esta forma, las universidades, dado el mayor énfasis en la vinculación y transferencia, comenzaron a priorizar la articulación con el sector privado y la transferencia como eje de sus políticas de extensión. Si bien se mantuvo la retórica de “responsabilidad social universitaria”, en línea con la promoción de la “responsabilidad social empresaria” promovida también en ese período, las necesidades de financiamiento exigieron a las universidades la búsqueda de esas fuentes en base a los conocimientos expertos de los equipos de docencia e investigación.

De hecho, la función de extensión se redefine “adquiriendo mayor relevancia la

transferencia de aquellos conocimientos de utilidad para el desarrollo económico y tecnológico del país que, simultáneamente, pudieran reportar un beneficio económico para la universidad” (García de Fanelli, 1993, p.1). Este cambio va a acompañado de una transformación en las estructuras universitarias a través de nuevas posiciones de enlace como las unidades de vinculación, fundaciones universitarias comercializadoras de tecnología, parques científico-tecnológicos, incubadoras de empresas, desarrollo de empresas de base tecnológica (García de Fanelli, 1993).

Si bien muchas universidades nacionales conservaron programas de extensión con foco en el desarrollo comunitario y la inclusión social, estas actividades fueron más bien sostenidas por el compromiso de los equipos docentes que por el apoyo institucional (Juarros y Naidorf, 2007).

En este contexto, se promovió la colaboración entre las universidades nacionales y el sector privado para desarrollar programas de vinculación, proyectos de investigación aplicada y oportunidades de capacitación para estudiantes.

Los principales instrumentos en esta etapa fueron:

Ley Nro. 23877 de 1990: Esta ley promovió la innovación tecnológica creando el Fondo Tecnológico Argentino (FONTAR) y las Unidades de Vinculación Tecnológica (UVT). FONTAR financió proyectos de innovación tecnológica, mientras que las UVT facilitaron la vinculación entre el sector universitario y el productivo, eliminando barreras administrativas para el apoyo financiero y recursos. Esta ley permitió a los investigadores recibir remuneraciones y participar en regalías por sus colaboraciones con el sector privado. Este hito marca una institucionalización de la vinculación tecnológica, pero también introdujo la expectativa de que las universidades colaborasen en la competitividad empresarial (Kababe, 2010).

Ley de Educación Superior (N.º 24.521 de 1995): Además de fijar las bases para la acreditación y evaluación, incentivó y promovió que las universidades concreten convenios y proyectos con empresas.

Programa de Vinculación Tecnológica en Universidades (1994): Este programa, financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo, buscó mejorar la vinculación entre el conocimiento científico-tecnológico y su aplicación en el desarrollo económico, social y cultural. La iniciativa subrayó la importancia de incorporar conocimiento al sector productivo para mejorar la competitividad y el empleo en Argentina, promoviendo la formación de gestores y directores de proyectos de transferencia.

Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (ANPCyT) (1996): La creación de la ANPCyT buscó fortalecer la investigación científica y tecnológica, gestionando diferentes instrumentos. Por un lado, el Fondo Tecnológico Argentino (FONTAR) cuya misión es apoyar actividades de investigación y desarrollo y proyectos con la finalidad de mejorar la productividad del sector privado a través de la

innovación tecnológica. También el Fondo para la Investigación Científica y Tecnología (FONCYT) orientado a apoyar actividades y proyectos con la finalidad de generar conocimientos científicos, tecnológicos e innovativos en ciencias básicas y aplicadas, para fortalecer el sistema nacional de innovación, mejorar su infraestructura y construir redes. En este sentido, la ANPCyT promovió proyectos de modernización tecnológica y servicios tecnológicos al sector productivo.

En el año 2001 se crea el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, mediante la Ley 25.467, cuyo objetivo es “establecer un marco general que estructure, impulse y promueva las actividades de ciencia, tecnología e innovación” (Art. 1), que busca impulsar la transferencia de conocimiento y tecnología desde las instituciones de investigación hacia el sector empresarial a través de “mecanismos, instrumentos e incentivos necesarios para que el sector privado contribuya a las actividades e inversiones en el campo científico, tecnológico e innovativo” (Art. 6).

En este período podemos señalar que se sientan las bases de la vinculación tecnológica como un eje central en las políticas educativas de la tercera misión a partir de la creación y puesta en acto de marcos normativos e incentivos económicos concretos que estimularon el desarrollo de este tipo de actividades en desmedro de otras actividades de extensión que se venían desarrollando, con una perspectiva sociocomunitaria y cultural.

Estas actividades extensionistas igual se siguieron desarrollando, pero más basadas en el voluntarismo de docentes y estudiantes que de políticas universitarias que estimularan su desarrollo.

Una de las discusiones presentes en esta etapa refirieron a la necesidad de mantener la pertinencia social de las instituciones de educación superior, en tensión con la fuerza ejercida por las lógicas de mercado.

### *2003 - 2015: Continuidad y profundización bajo el Frente para la Victoria*

En esta segunda etapa analizada, bajo los gobiernos del Frente para la Victoria –y una vez superada la crisis del 2001– el estado nacional promovió un modelo de crecimiento, con mayor participación de la industria y el desarrollo de la economía interna. El estado adoptó un nuevo perfil protagónico, con intervenciones directas tanto en la economía, como en el sector social, con mucha mayor injerencia en proyectos de promoción económica, educativa y cultural (Alvarez, 2023). El gobierno impulsa un mayor rol estatal en la educación superior, en particular a partir de la mejora en el financiamiento, la creación de nuevas universidades y la promoción de políticas de inclusión.

En este marco con una idea de país que introduce el propósito de fortalecer las capacidades innovadoras del sector productivo y el desarrollo del entramado cien-

tífico tecnológico, se revaloriza el papel de la función social de las universidades, con un fuerte énfasis tanto en términos del apoyo al sector productivo a través de la transferencia de conocimientos científico y tecnológicos y vinculación con el sector productivo. En ese sentido se puede sostener la continuidad y profundización del paradigma de vinculación científico-tecnológica. Durante este período, se crearon nuevas instituciones y programas destinados a fortalecer la conexión entre el ámbito científico y el productivo, promoviendo la transferencia de conocimientos y tecnologías hacia la industria.

No obstante este impulso en relación con la transferencia de conocimientos, se promovieron actividades de extensión orientadas, ya no solo a cuestiones artísticas y culturales, sino al desarrollo local y la inclusión social (Alonso, Cuschnir y Nápoli, 2021). Se implementaron programas de voluntariado universitario para fomentar el compromiso social de los estudiantes.

Los principales instrumentos que se destacan en esta etapa fueron:

El Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (2007): Creado para darle institucionalidad a la política científica argentina, impulsó políticas de investigación y vinculación científica-tecnológica. En este período se incrementa la inversión en investigación y desarrollo, se fortalece la transferencia de conocimientos y tecnologías hacia la industria, buscando integrar más estrechamente el sistema científico con el productivo, dando continuidad a las acciones de transferencia de las universidades en el marco de la “tercera misión” en el país.

A su vez, la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) adquirió mayor protagonismo y amplió las líneas de financiamiento orientadas a extensión y vinculación. El mecanismo utilizado fueron proyectos y convocatorias para el fortalecimiento institucional, en donde se incluyeron componentes de articulación con actores extrauniversitarios.

El Programa de Formación de Gerentes y Vinculadores Tecnológicos (GTec) (2008): Este programa formó profesionales para actuar como intermediarios entre el sistema productivo, las universidades y el Estado, potenciando la innovación y el desarrollo tecnológico. La iniciativa ubica a los egresados de las carreras como “facilitadores de procesos de creación y difusión del conocimiento científico-tecnológico en función de necesidades del entorno socioproductivo” (Álvarez et al, 2022).

Los Proyectos de Fortalecimiento de la Capacidad de Gestión de Vinculación Tecnológica (2009): La Secretaría de Políticas Universitarias lanzó esta convocatoria para incentivar la divulgación y promoción de capacidades científicas y tecnológicas con efectiva transferencia al medio productivo.

Banco Nacional de Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social (PDTs) (2014): Esta iniciativa buscó orientar las actividades del sistema científico hacia la resolución

de problemas sociales y productivos, promoviendo la investigación con un perfil tecnológico y de innovación social. Se introduce la lógica de propuesta de proyectos de innovación y transferencia a demanda de una necesidad concreta de un adoptante o demandante, ya sea público o privado, de la tecnología desarrollada. Entre 2014 y 2015 se financiaron 154 proyectos en todo el país (<https://www.argentina.gob.ar/ciencia/banco-pdts/pdts-en-cifras>).

**Voluntariado Universitario (2006):** Este programa incentivó el compromiso social de los estudiantes mediante su participación en proyectos orientados a mejorar la calidad de vida y el desarrollo local, a través de la vinculación de las instituciones universitarias con la comunidad y financiados con recursos de la SPU. Una de las características distintivas de este proyecto fue la integración de las actividades de extensión a la formación de grado, en un marco que buscaba promover el trabajo territorial y la participación estudiantil (Juarros y Naidorf, 2007).

Este fue un período en que se desarrollaron significativamente las áreas institucionales relacionadas con los procesos de vinculación y transferencia. Las universidades creadas en el período ya establecen una secretaría de extensión y vinculación desde su creación, y mientras que las ya establecidas crearon secretarías o subsecretarías específicas, de extensión, transferencia o vinculación, con presupuesto y recursos propios. Esto implicó un mayor reconocimiento institucional, pero muy variado y diferencial entre las distintas universidades nacionales.

En este período también se impulsó el proceso de curricularización de la extensión, integrando las actividades de extensión a los planes de estudio.

En ese sentido, tanto la extensión como la vinculación se consolidan como políticas de estado, con su financiamiento y apoyo institucional sostenido.

### *2015 - 2019: Continuidades y nuevas iniciativas bajo la Alianza Cambiemos*

Con la asunción del gobierno de la Alianza Cambiemos, se observó una línea de continuidad con programas de articulación entre la universidad y el territorio, junto con nuevas iniciativas enfocadas en la curricularización de la extensión universitaria y el fomento del emprendedurismo. A pesar de las continuidades observadas en ciertos programas, también surgieron nuevas lógicas y enfoques en las políticas de vinculación y extensión universitaria.

Los principales proyectos o programas de la tercera misión que se destacan en esta etapa fueron:

**Compromiso Social Universitario:** Este programa, que sustituyó al Voluntariado Universitario, mantuvo el objetivo de integrar los conocimientos adquiridos en la universidad con las problemáticas sociales del país, promoviendo la participación solidaria y el empoderamiento de actores sociales, bajo las ideas de “innovación

social” y “empoderamiento de actores sociales”. Si bien se mantuvo la lógica de financiamiento de proyectos concursables, se orientó a que los proyectos estén relacionados a la resolución de problemas concretos, en particular en entornos en vulnerabilidad social y donde pueda introducirse el concepto de impacto medible.

Universidad, Cultura y Sociedad (2016-2018): Este programa promovió la distribución social del conocimiento, la cohesión e integración social y cultural, abarcando diversos ejes temáticos como educación, política, trabajo, salud, y desarrollo local. El objetivo de la iniciativa fue aportar soluciones a problemáticas del entorno social, productivo y cultural, a través de equipos académicos interdisciplinarios de universidades de gestión nacional y provincial.

Universidades Agregando Valor (2017-2018): Esta iniciativa se orientó al desarrollo de proyectos de vinculación tecnológica para fortalecer la articulación con actores regionales claves en industrias como la energía, agroalimentación, biotecnología y software, con el objetivo de brindar soluciones especializadas al entramado socio-productivo.

Sinergias (2017): Este programa promovió la curricularización de la extensión universitaria, integrándola en la dinámica pedagógica de la universidad, a través de la generación, desarrollo y/o fortalecimiento de las capacidades en las áreas o programas de las universidades que se orientan a la realización de prácticas sociales educativas. La curricularización propuso que el estudiantado participara en actividades extensionistas como parte de su formación académica (práctica que ya se había iniciado en el período anterior), formalizando así la vinculación con el territorio.

Universidades Emprendedoras (2018) y Planes Estratégicos de Desarrollo Emprendedor (2019): Estos programas fomentaron el emprendimiento dentro de la órbita universitaria, incentivando la creación de proyectos y empresas innovadoras, y promoviendo el emprendedorismo en las instituciones de educación superior, con la creación de *startups* y empresas de base tecnológica.

En este período, con grandes continuidades en relación con los que se venía desarrollando, se introduce fuertemente la idea de competencias emprendedoras, poniendo en primer plano la vinculación con el mercado. De hecho, en este período, el discurso oficial resaltó la necesidad de formar estudiantes con competencias emprendedoras y con la capacidad de generar impactos económicos.

## Discusión

Los resultados de esta investigación revelan un panorama complejo de continuidades y rupturas en las políticas nacionales sobre la tercera misión universitaria en Argentina entre 1990 y 2019, principalmente relacionadas con los enfoques conceptuales, de financiamiento y de gestión. A lo largo de estas casi tres décadas y

con cambios en la orientación política, se observan patrones de continuidad en los objetivos generales de fomentar la vinculación y transferencia de conocimiento y la colaboración entre las universidades y la sociedad y el sector productivo, así como rupturas significativas en términos de alteraciones en el modelo de financiamiento, la priorización de determinados programas o la introducción de la cultura emprendedora, adoptados por los distintos gobiernos.

Es importante señalar que las universidades, desde su propia gestión y en el marco de la autonomía universitaria, ya venían desarrollando muchas de estas iniciativas. Sin embargo, el propósito aquí es analizar cómo las políticas públicas, formuladas desde los niveles centrales de educación y ciencia y tecnología, buscan incidir en las funciones universitarias. Esta investigación se centra en entender cómo estas políticas centrales promueven y traccionan las actividades relacionadas con la tercera misión universitaria, complementando y potenciando los esfuerzos autónomos de las instituciones académicas de nivel superior.

El primer período, ubicado en la década de 1990, marcado por las reformas estructurales y la promoción de la vinculación tecnológica orientada al mercado, da cuenta de un esfuerzo continuo por promover la innovación y la vinculación tecnológica, bajo la búsqueda de colaboración con el sector privado. La creación de mecanismos como el FONTAR y las UVT, y más tarde la ANPCyT y el SNI, refleja una estrategia sostenida de utilizar la investigación universitaria para impulsar el desarrollo tecnológico y económico del país. Esta línea de política se mantuvo y se expandió en los gobiernos posteriores, subrayando la importancia de la colaboración entre el sector académico y el productivo como una estrategia de innovación y desarrollo económico y social posible, poniendo énfasis en la transferencia tecnológica y la investigación aplicada como estímulo al desarrollo económico a través del conocimiento científico. A su vez, programas como el Voluntariado Universitario y su sucesor, Compromiso Social Universitario, han persistido en su objetivo de involucrar a los estudiantes universitarios en proyectos que benefician a la comunidad. Estos programas subrayan la función social de las universidades y su responsabilidad hacia la sociedad.

No obstante, las principales rupturas en las políticas de fortalecimiento de la tercera misión están vinculadas a los cambios en el enfoque de financiación y gestión. La década de 1990 estuvo marcada por un enfoque que priorizó la eficiencia económica y la colaboración con el sector privado, en parte como resultado de restricciones presupuestarias. En contraste, los gobiernos del Frente para la Victoria (2003-2015), se observó un enfoque más intervencionista, ampliando el papel del Estado en la financiación y gestión de la investigación y la vinculación tecnológica, creando nuevos ministerios y programas para fortalecer estas áreas. Este período también da cuenta de una mayor inversión pública en la educación superior, orientada no solo al desarrollo económico, sino también al fortalecimiento de la función social, con

programas de voluntariado y extensión que buscaban integrar a los estudiantes en proyectos orientados a mejorar las condiciones de vida en sus comunidades.

Con la Alianza Cambiemos (2015-2019) se observó una continuidad en algunos programas de vinculación y extensión ya establecidos, pero también se introdujeron nuevas lógicas centradas en la innovación social y el emprendedurismo. A diferencia de marcos más tradicionales de transferencia tecnológica, los programas implementados promovieron la creación de startups y empresas basadas en el conocimiento. Se apuntó a la construcción de centros de innovación que pudieran no solo generar conocimientos, sino comercializarlos a través de emprendimientos. Este enfoque estuvo alineado con las nuevas tendencias de valorización del conocimiento en un mundo global, donde la creación de valor económico a partir de la investigación científica es una prioridad. Asimismo, durante el gobierno de la Alianza Cambiemos se introdujeron iniciativas como “Sinergias” y “Universidades Emprendedoras”, que marcaron una ruptura con las políticas anteriores al enfatizar el emprendimiento dentro del ámbito universitario y la integración de la extensión universitaria en la dinámica pedagógica. Estos programas reflejan un cambio hacia una mayor promoción de la cultura emprendedora y el desarrollo de iniciativas empresariales.

La función social de las universidades ha sido un tema recurrente en las políticas de tercera misión, con un énfasis en la extensión universitaria y el compromiso con la comunidad. Sin embargo, la efectividad de estas políticas ha variado de acuerdo al contexto económico y político. Mientras que las iniciativas de vinculación tecnológica han logrado ciertos avances en términos de innovación y colaboración con el sector productivo, los programas de compromiso social se han ido modificando, enfrentado desafíos en su implementación y sostenibilidad a largo plazo.

En este sentido, una tensión permanente en las universidades se produce entre las demandas económicas de vinculación tecnológica y los objetivos tradicionales de la extensión universitaria, como el compromiso social y la igualdad de acceso. Esta tensión refleja un conflicto interno sobre cómo se valora y se utiliza el conocimiento generado en las instituciones académicas, que traspasa las propias instituciones. Por un lado, hay una presión creciente para que las universidades contribuyan al desarrollo económico a través de la transferencia tecnológica y la colaboración con el sector productivo. Esto incluye la comercialización de investigaciones, la formación de alianzas estratégicas con empresas y la creación de emprendimientos basados en el conocimiento universitario. Por otro lado, las universidades también tienen un mandato histórico de servir a la comunidad a través de actividades de extensión que promuevan la inclusión social, el desarrollo comunitario y el acceso equitativo a los beneficios del conocimiento, actividades a menudo sin un retorno económico directo y sin un objetivo comercial. Esta tensión que se expresa especialmente en tercera misión, genera debates internos sobre la prioridad de las misiones universitarias y el

balance adecuado entre la valorización económica del conocimiento y su contribución al bienestar social. Aquí se revela una tensión respecto a la mercantilización de las acciones de extensión, dado que los docentes pueden enfrentar presiones contradictorias en tanto que se propone, por un lado, participar en proyectos que generan beneficios de tipo social, pero a su vez, que se enfoquen en proyectos rentables o que contribuyan a la competitividad del sector privado y que contribuyan con ingresos para la universidad. Estos aspectos no resueltos generan una tensión interna en cuanto a la concepción sobre cómo se valora y utiliza el conocimiento. En cierto sentido, esto puede hasta impactar en la autonomía universitaria, en tanto que las políticas orientadas por el mercado influyen sobre las agencias de investigación y la priorización de los proyectos.

En la misma línea, la sostenibilidad de las políticas de tercera misión depende en gran medida del financiamiento adecuado y continuo. Las restricciones presupuestarias y las fluctuaciones en las prioridades políticas pueden comprometer la implementación efectiva de programas de vinculación y extensión, dejando su desarrollo a voluntad y esfuerzos individuales de los docentes que las llevan a cabo.

En los últimos años, la introducción de programas centrados en la innovación social y el emprendimiento buscaron no solo preparar a los estudiantes para el mercado laboral cambiante, sino también promover una cultura de creatividad y responsabilidad social. No obstante, esta transformación plantea importantes desafíos y controversias. En primer lugar, aunque la promoción del emprendimiento y la innovación social puede impulsar la creación de soluciones novedosas a problemas sociales y económicos, existe el riesgo de que estas políticas se enfoquen excesivamente en la lógica del mercado, desvirtuando la función social y pública de las universidades. Además, la implementación de estos programas puede generar tensiones con las estructuras y objetivos de las instituciones universitarias, como hacia los docentes con la presión de adaptar sus roles a estas demandas.

Los hallazgos de la investigación muestran cómo las políticas nacionales sobre la tercera misión universitaria en Argentina han experimentado tanto continuidades como rupturas significativas entre 1990 y 2019. Durante este período, las iniciativas de vinculación científico-tecnológica y la transferencia de conocimiento se han fortalecido, aunque han surgido nuevos desafíos y enfoques en la relación entre las universidades, el sector productivo y la sociedad. Las universidades, como actores clave en el desarrollo social y económico, enfrentan el reto de encontrar un equilibrio entre sus múltiples misiones, respondiendo tanto a las demandas del mercado como a su función social.

## **A modo de conclusión**

Este trabajo sobre la tercera misión universitaria en Argentina entre 1990 y 2019 evidencia tanto continuidades como rupturas en las políticas nacionales que han impactado en las estrategias de las instituciones universitarias en relación con las acciones de vinculación tecnológica y transferencia de conocimientos al sector privado. Estas políticas también han incidido en la forma de conceptualizar la función social de las universidades. En todo el período se observa una profundización de la relación entre el sector académico y el social y productivo, pero surgen preguntas sobre los conflictos y tensiones que estas políticas han generado al interior de las instituciones universitarias, y sus efectos sobre la autonomía y misión social.

La discusión acerca de la función social de las universidades ha sido un tema recurrente en la definición de las políticas de tercera misión por parte de diversos actores tanto académicos como políticos. No obstante, a las lógicas que llevaron a cabo las universidades en relación a esa función le siguieron la materialidad de las políticas públicas a través de la combinación de factores económicos, políticos e institucionales y la promoción de programas específicos de financiamiento. De hecho, cuando el financiamiento público se ha orientado a la competitividad productiva, las iniciativas que priorizan el desarrollo sociocomunitario se debilitan. No obstante, diversas experiencias de voluntariado y prácticas extensionistas en universidades nacionales persisten gracias al compromiso del personal docente y de grupos de estudiantes organizados, que en ocasiones operan aún en oposición de las directrices gubernamentales. En ese sentido, se observa que mientras las iniciativas de vinculación tecnológica han avanzado en campos como la innovación o la creación de alianzas con empresas, los programas sociocomunitarios entran en escenarios más inestables. Esta situación pone de relieve la necesidad de analizar críticamente los objetivos de la tercera misión y la discusión respecto de los resultados esperados de ésta, que no se restringen a resultados económicos, sino a la posibilidad de pensar en impactos sobre la comunidad de mediano y largo plazo.

De hecho, la agenda de vinculación tecnológica ha posicionado a las universidades como agentes claves en el desarrollo económico, respondiendo a la presión de diversos actores (públicos y privados) para que colaboren en la producción de conocimiento patentable, la innovación productiva y la competitividad empresarial. Sin embargo, este imperativo de una universidad al servicio del desarrollo económico y productivo coexiste, y a veces colisiona, con objetivos históricos de la universidad reformista, como el compromiso social, la ampliación de derechos y la búsqueda de equidad. Estas dos lógicas presentes en las instituciones universitarias, dan cuenta de fuertes tensiones internas y un conflicto de prioridades que exige replantear críticamente las políticas de financiamiento y los mecanismos de evaluación.

En este sentido, surgen numerosas preguntas que invitan a profundizar el análisis

acerca de la forma en que las políticas públicas en relación con la tercera misión inciden en el desarrollo de la misma por parte de las universidades –aún en el marco de su autonomía– y, en última instancia, en la orientación del sistema universitario argentino. En primer lugar, resulta pertinente preguntarse en qué medida las políticas de vinculación tecnológica y la colaboración con el sector privado están afectando la autonomía universitaria y la selección de los proyectos de investigación, especialmente cuando las fuentes de financiamiento son cada vez más competitivas y en algunos casos provienen de alianzas con empresas. De forma paralela, nos preguntamos ¿cuánto afectan los mecanismos de financiamiento de las universidades al desarrollo de actividades alineadas a la responsabilidad social, la equidad y compromiso con la comunidad? La sostenibilidad de los programas de extensión y vinculación, sobre todo en contextos de recortes presupuestarios, se vuelve así un factor crítico: ¿Qué mecanismos son necesarios para garantizar la sostenibilidad de las políticas de tercera misión, especialmente en momentos de restricciones presupuestarias? ¿Qué estrategias institucionales o marcos de política pública podrían asegurar la continuidad de estas acciones sin depender exclusivamente de la voluntad personal de docentes y estudiantes ni de las fluctuaciones políticas?

Asimismo, en un marco de fuerte valorización del conocimiento nos preguntamos: ¿Cómo impacta la mercantilización del conocimiento en las actividades de extensión universitaria? ¿Se corre el riesgo de desplazar iniciativas con alto valor sociocomunitario en función de proyectos con rápida rentabilidad o resultados comercializables? La preocupación por la posible desviación de la misión social universitaria conduce a nuevas preguntas acerca de la priorización de los programas que promueven inclusión y justicia social: ¿Hasta qué punto la promoción de proyectos rentables está desplazando la prioridad de los programas de inclusión social, desarrollo local y equidad? ¿Cómo se puede evitar que estas políticas dependan exclusivamente de la voluntad individual de los docentes o de las fluctuaciones en las prioridades políticas? ¿Cómo evitar que queden relegados frente a emprendimientos con una lógica de mercado? ¿Cómo se pueden diseñar programas que articulen las diversas funciones universitarias?

Diseñar políticas de gestión universitaria y de financiamiento que equilibren las demandas de innovación productiva con la función social y cultural de las instituciones de educación superior se presenta, por tanto, como uno de los grandes retos de la política universitaria en el país.

Estas preguntas apuntan a la necesidad de revisar los criterios de formulación de políticas para lograr una mayor comprensión de las implicaciones de las políticas de tercera misión y su impacto en el desarrollo del sistema universitario argentino.

## Notas

<sup>1</sup> Doctoranda en Educación (UNTREF/UNLA/UNSAM), MBA en Dirección de Sistemas de Información (USAL/SUNNY) y Licenciada en Administración (UBA). Docente e investigadora en la Universidad Nacional de Tres de Febrero. Es especialista en temas de política y administración de la educación. Sus principales áreas de investigación son la gestión del nivel secundario; sistemas de información educativa, financiamiento y transformación digital de los sistemas educativos. Es autora de libros y artículos en revistas académicas nacionales e internacionales en su área de investigación. Consultora especialista en sector educación para organismos nacionales e internacionales.

<sup>2</sup> Magister en Ciencias Sociales con orientación en Educación y Especialista en Políticas Educativas, por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), y Licenciada en Ciencias de la Educación por la Universidad de Buenos Aires (UBA). Integra el Núcleo Interdisciplinario de Formación y Estudios para el Desarrollo de la Educación, con base en la Universidad Nacional de Tres de Febrero (NIFEDE-UNTREF), y se desempeña como docente-investigadora en la Universidad de Buenos Aires (UBA) y la Universidad Pedagógica Nacional (Unipe).

<sup>3</sup> Doctora en Ciencias Sociales (UBA), magíster en Ciencia Política y Sociología (FLACSO -Argentina) y licenciada en Ciencias Antropológicas (UBA). Docente e investigadora en la Universidad Nacional de Tres de Febrero, donde trabaja las temáticas de producción colaborativa de conocimiento, vinculación universidad-entorno y ciencia abierta. Coordinadora técnica del Doctorado en Política y Gestión de la Educación Superior de la misma casa de estudios. Es también investigadora del CIECTI (Centro Interdisciplinario de Estudios en Ciencia, Tecnología e Innovación), y coordinadora de proyectos enmarcados en ARPHAI (comunidad de práctica conformada por investigadores/as sobre IA y ciencia de datos, salud, uso responsable de datos y conocimiento abierto).

<sup>4</sup> Este trabajo forma parte de dos proyectos de investigación llevados a cabo en el NIFEDE/ UNTREF. Por un lado, un proyecto PICT 2021-2023 titulado “Gobierno y gestión institucional de las funciones sustantivas de las universidades: entre el gerencialismo y el aseguramiento de la calidad” (PICT 2021-01209), cuyo objetivo es estudiar el impacto de las políticas universitarias de las últimas tres décadas en las universidades públicas argentinas, centrándose en sus tres funciones principales: docencia, investigación y extensión. Por otro lado, este trabajo también está vinculado a un proyecto de la programación científica de la UNTREF para el bienio 2023-2024, que busca entender cómo las universidades nacionales llevan a cabo la tercera misión, en qué condiciones lo hacen y cómo la política educativa nacional afecta a las agendas institucionales relacionadas con la extensión y la vinculación.

## Referencias bibliográficas

- Abeledo, C., & Menéndez, G. (2018). Integración, extensión e investigación: ¿otra manera de construir conocimientos? +E: *Revista de Extensión Universitaria*, 8(9), 96–110.
- Alonso, M., Cuschnir, M., & Nápoli, M. (2021). La tercera misión de la universidad y sus múltiples sentidos en debate: extensión, transferencia, vinculación, compromiso, coproducción

e impacto social de las prácticas académicas y los modos de producción de conocimiento. *Revista del IIICE*, 50, 91–130. <https://doi.org/10.34096/iice.n50.11268>

Álvarez, M. (2023). Contexto político, económico y demográfico: Un breve resumen. En N. Fernández Lamarra, L. Jallade, & M. Álvarez (Eds.), *Cincuenta años de educación en Argentina*. UNTREF.

Álvarez, M., Gómez Arn, J., Ponce, L., & Grandoli, M. E. (2021). La institucionalización de las funciones universitarias de Extensión, Transferencia y Vinculación como criterio de pertinencia y relevancia: Un estudio comparado en tres universidades. *VII Congreso Nacional e Internacional de Estudios Comparados en Educación*.

Arocena, R., & Sutz, J. (2000). *La universidad latinoamericana del futuro: Tendencias, escenarios, alternativas*. UDAL.

Banco Mundial. (2017). *Higher Education for Development: An Evaluation of World Bank Group Support*. <http://documents.worldbank.org/curated/en/729101493052924041>

Bleiklie, I., & Kogan, M. (2007). Organization and governance of universities. *Higher Education Policy*, 20(4), 477–493. <https://doi.org/10.1057/palgrave.hep.8300167>

Carro, F., & Britto, F. (2021). Revisitando la relación entre la Universidad y su entorno: Diálogos pendientes entre la Extensión Universitaria y la Transferencia Tecnológica. *RevIISE*, 17(15), Dossier Estado, ciencia y universidad, en clave histórico-sociológica.

Castro Martínez, E., & Vega Jurado, J. (2009). La tercera misión de las universidades: una revisión de la literatura. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 4(12), 83–107.

Claverie, J. (2023). 50 años de la educación superior argentina: historia, rendimiento y balances en el nuevo milenio. En N. Fernández Lamarra, L. Jallade, & M. Álvarez (Eds.), *Cincuenta años de educación en Argentina*. UNTREF.

Clark, B. (1998). The Entrepreneurial University: demand and response. *Tertiary Education and Management*, 4(1), 5–16.

CEPAL-UNESCO. (1992). *Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad*. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/34776>

Deem, R., & Brehony, K. J. (2005). Management as ideology: the case of “new managerialism” in higher education. *Oxford Review of Education*, 31(2), 217–235. <https://doi.org/10.1080/03054980500117827>

Fernández Lamarra, N., & Álvarez, M. (2018). Universidad, sociedad y futuro en Argentina y en América Latina: hacia una nueva reforma universitaria. En M. Albornoz & M. Crespo (Eds.), *Reformar la universidad: Lecciones de 1918* (pp. 53–82). Eudeba.

Fernández Lamarra, N., & García, P. (2023). La universidad en Argentina y América Latina en perspectiva comparada: tendencias, problemas y desafíos hacia una nueva reforma universitaria. En G. González (Ed.), *La Universidad resiliente: innovación, experiencias y horizontes*. EDULP. <http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/10915/158781/1>

Fernández Lamarra, N., Álvarez, M., Grandoli, M. E., Gómez Arn, J., & Guerra, A. (2024). Universidad e innovación en los procesos de producción y transferencia del conocimiento:

experiencias exitosas de intercambio entre las universidades nacionales argentinas y su contexto. En N. Fernández Lamarra, M. Álvarez, & P. García (Eds.), *Educación básica y universidad: problemas, políticas e innovación* (Serie Estudios de Política y Administración de la Educación, vol. 5). Universidad de Tres de Febrero.

García de Fanelli, A. (1993). La articulación de la UBA con el sector productivo: la experiencia reciente. Documento CEDES/96. <https://repositorio.cedes.org/handle/123456789/3399>

García Delgado, D. (2013). La tercera misión de la universidad: un análisis crítico desde América Latina. *Revista de Educación Superior*, 42(3), 59–79.

Hill, C., & Laurence, E. (2004). Governance and public management: an introduction. *Journal of Policy Analysis and Management*, 23(1), 3–11.

Juarros, F., & Naidorf, J. (2007). Modelos universitarios en pugna: democratización o mercantilización de la universidad y del conocimiento público en Argentina. *Revista da Avaliação da Educação Superior*, 12(3), 483–504.

Kababe, Y. (2010). Las unidades de vinculación tecnológica y la articulación entre el sector científico-tecnológico y el sector empresario. *SaberEs: Revista de Ciencias Económicas y Estadística*, 2. <https://doi.org/10.35305/s.v0i2.34>

López, A. (2005). Los fundamentos de la nueva gestión pública: lógica privada y poder tecnocrático en el Estado mínimo. En M. Thwaites Rey & A. López (Eds.), *Entre tecnócratas globalizados y políticos clientelistas: Derrotero del ajuste neoliberal en el Estado argentino* (pp. 69–88). Prometeo.

López, A. (2007). Desarrollo institucional y reforma del Estado: indicadores de gestión para el monitoreo de las políticas de modernización en el sector público. INAP. [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117034605/pdf\\_395.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117034605/pdf_395.pdf)

Molas-Gallart, J., Salter, A., Patel, P., Scott, A., & Duran, X. (2002). Measuring third stream activities: final report to the Russell Group of Universities. *Science and Technology Policy Research (SPRU)*, University of Sussex. <https://doi.org/10.13140/2.1.3518.2404>

Naidorf, J., Perrota, D., & Cuschnir, M. (2020). El derecho a la educación superior en Argentina a partir de la modificación de la Ley de Educación Superior (2015). En M. Feldfeber & M. I. Maañón (Eds.), *La educación superior como derecho: a 100 años de la Reforma Universitaria*. Facultad de Filosofía y Letras, UBA.

Nickson, A. (2002). Transferencia de políticas y reforma en la gestión del sector público en América Latina: el caso del New Public Management. *Revista del CLAD: Reforma y Democracia*, 24, octubre.

Riqueme, G. (2009). *Las universidades frente a las demandas sociales y productivas*. Miño y Dávila.

Tiramonti, G. (2003). Después de los 90: agenda de cuestiones educativas. *Cadernos de Pesquisa*, 119, 71–83.

Tünnermann, C. (2000). La pertinencia de la educación superior. *Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe*. UNESCO.

Vasilachis de Gialdino, I., Ameigeiras, A., Chernobilisky, L., Neiman, G., Quartanta, G., & Sonei-

ra, A. (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Gedisa. <https://doi.org/978-84-9784-374-4>