

The background is a detailed painting of a natural landscape. In the upper portion, there are large, grey, textured rock formations. A rustic stone wall, built from irregular, reddish-brown stones, runs across the middle ground. Below the wall, a stream flows through a lush, green area with various plants and trees. The lower half of the image shows the water of the stream, which is dark and reflects the surrounding greenery and rocks. The overall style is that of a traditional oil or acrylic painting.

Raíces de sabiduría

**Construyendo futuros desde
el conocimiento y la economía
social y solidaria**



**Prof. José M. Fernández
Mgter. H. Nahúm Mirad**

SOBRE LOS AUTORES:

José M. Fernández

Cooperativista. Maestro Normal Nacional. Profesor de Matemáticas (Universidad Nacional de San Luis). Presidente de la Cooperativa Eléctrica Mixta del Oeste y Otros Servicios Públicos Ltda. Ex vice presidente de la Empresa Provincial de Energía de Córdoba (EPEC). Participó de intercambio con la Universidad de Barcelona y la Universidad de Mondragón.

H. Nahúm Mirad

Cooperativista y mutualista. Docente e investigador Universidad Nacional de Villa María. Licenciado en Comunicación Social (Universidad Nacional de Córdoba). Mgter. en Gestión de Cooperativas y Organizaciones de la Economía Social (Universidad de Mondragón). Ex vocal del Directorio del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES).

Arte de tapa: Gabriela Rovetto

Espejo de dos

Óleo sobre lienzo (69,5 x 115,5 cm)



Raíces de sabiduría

**Construyendo futuros desde el conocimiento
y la economía social y solidaria**



**Prof. José M. Fernández
Mgter. H. Nahúm Mirad**



CC-BY-SA Este material se distribuye bajo una Licencia Creative Commons Atribución NoComercial CompartirIgual 4.0 Internacional.

Reconocimiento - Compartir Igual (by-sa): Se permite el uso comercial de la obra y de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original.

Construyendo futuros desde el conocimiento y la economía social y solidaria.
Universidad Cooperativa y Mutual Argentina

Córdoba - Argentina - Septiembre del 2024

Edición: Asociación Mutual Argentina Comunidad

Arte de tapa: Gabriela Rovetto

Diseño y diagramación: Eugenia Zazú

Diseño de tapa: Eugenia Zazú

Agradecimientos

A nuestras familias, que con su amor y comprensión nos acompañan en esta aventura. A veces con plena disposición y otras con paciencia infinita, nos permiten destinar tiempo y energía a la Economía Social y Solidaria.

A los amigos y compañeros, cuyas palabras de aliento, reflexiones y cercanía nos inspiran a ser mejores en cada paso que damos. Su apoyo generoso y constante nos muestra que el trabajo compartido siempre es más gratificante.

A los cooperativistas y mutualistas, cuyo tesón nos enseña que un mundo más justo no solo es necesario, sino también posible. Su compromiso inquebrantable es una inspiración constante en la búsqueda de una Patria soberana, desarrollada y solidaria.



Sobre este libro

Desde recovecos no cartografiados del destino nacieron estas páginas y —de alguna manera— “rompieron el algoritmo”. Sin conocernos previamente de manera presencial o virtual y mediante una cita concertada por WhatsApp, sus responsables coincidimos a mediados de 2023 hablando de cooperativas, política y educación en un café a las afueras de la ciudad de Córdoba.

Los “estudiados” primeros minutos se concentraron en un semblanteo que hoy —admitimos ambos— fue casi de “forma” y que de a poco fue convirtiendo las distancias en sentir común. En aquel momento, la CEMDO¹ estaba en pleno proceso de recuperación de una profunda crisis, y un grupo de transerranos se prometía a sí mismos que la salida de esa situación solo era posible si se “volvía a ser cooperativa”. Por otra parte, el INAES² había asumido una fuerte impronta de cercanía con las mutuales y cooperativas de todo el país para facilitar su accionar, mientras que el organismo buscaba una mayor presencia federal y acompañamiento a la problemática de estas organizaciones.

Los primeros momentos “rutinarios” de la conversación transitaron por la situación global del país y la provincia, les siguieron minutos dedicados al rol que pueden y deben cumplir las organizaciones de la economía social y solidaria (ESS) en cuanto a liderar el desarrollo de sus regiones, consolidar sus empresas y, al mismo tiempo, generar “esperanzas” cuando las mismas parecen esfumarse. Los intercambios avanzaban en los zig zag por los que deambulan habitualmente las conversaciones entre quienes formamos parte de organizaciones asociativas hasta llegar —inevitablemente— al tema educativo.

1 Cooperativa Eléctrica Mixta del Oeste y Otros Servicios Públicos Ltda. Cooperativa multiservicios de la provincia de Córdoba y una de las más importantes del oeste cordobés. Dentro de los servicios que presta son el de energía eléctrica, fraccionamiento de gas licuado de petróleo, premoldeados de hormigón, hormigón elaborado, internet, cable, educación, servicio de sepelios, traslados en ambulancia, enfermería, entre otros.

2 Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social. Organismo que en la actualidad depende del Ministerio de Capital Humano, ejerce las funciones que le competen al Estado en materia de promoción, desarrollo y control de la acción cooperativa y mutual.

En ese punto, la secuencia de lo expresado fue más o menos la siguiente:

– “Más de medio país está asociado a nuestras organizaciones y —a ojo de buen cubero— unas 200.000 mil personas ocupan cargos. Si al menos los dirigentes tuviesen incorporado el modelo solidario en su conciencia y su accionar otro país tendríamos”, definimos críticamente.

– “Si todas las personas asociadas a estas organizaciones tuvieran esos principios internalizados a sus profesiones y saberes, estaríamos viviendo una auténtica revolución”, redoblamos la apuesta.

– “Por lo tanto, no se trata de impulsar cooperativas y mutuales, sino cooperativistas y/o mutualistas que las formen y lleven adelante de manera integral”, cavilamos con tono de conclusión.

– “También se trata de volver cooperativistas y mutualistas a varios cooperativistas y mutualistas”, nos miramos con picardía.

Recordamos luego que en alguna etapa hasta el Banco Nación hacía formación cooperativista entre sus cuadros directivos y técnicos, que hasta 1956 la enseñanza cooperativa en los colegios era obligatoria, la cual, y no por casualidad, se extinguió junto al ingreso de nuestro país al FMI en aquel año.³ Pusimos sobre la mesa el largamente proclamado y escasamente cumplido artículo 90 de la Ley de Educación Nacional⁴, que insta a la enseñanza de los principios y valores solidarios en todos los niveles educativos.

Mientras pedíamos otro café, no faltó la cita a la brillante idea del impulsor del referencial Grupo Cooperativo Mondragón⁵ —del País Vasco—, José de Arizmendiarieta, quien sostenía que “una cooperativa es una experiencia educativa

3 En el marco del Segundo plan Quinquenal, y con la premisa de reducir los costos de intermediación, el gobierno encabezado por Juan Domingo Perón dota de protagonismo a la cooperativa en “la nueva organización rural”. Ante la falta de difusión y enseñanza del cooperativismo se promueve en los centros agrarios una vasta acción educativa para lograr la verdadera conciencia cooperativa. Mientras el Estado instala escuelas y costea cursos, las cooperativas destinan una parte de sus beneficios para obras sociales: fundación de bibliotecas, edición de libros, folletos y revistas. El gobierno se vale del Banco Nación y a través de su Gerencia Departamental de Cooperativas ofrece líneas de préstamos para el desarrollo agrario.

4 Ley 26.206. De Educación Nacional. Artículo 90: “El Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología promoverá, a través del Consejo Federal de Educación, la incorporación de los principios y valores del cooperativismo y del mutualismo en los procesos de enseñanza-aprendizaje y la capacitación docente correspondiente, en concordancia con los principios y valores establecidos en la Ley Nº 16.583 y sus reglamentaciones. Asimismo, se promoverá el cooperativismo y el mutualismo escolar”.

5 La Corporación Mondragón es un grupo empresarial de unas 100 cooperativas con origen en Mondragón (Guipúzcoa, España). Es la cooperativa industrial más grande del mundo.4 Fundada en 1958 por el sacerdote José María Arizmendiarieta, influido por los ideales de la ESS y la doctrina social de la Iglesia, sus principales áreas de actividad son la industria, las finanzas y la logística.

con efectos económicos”. A esa altura de la charla, la palabra “universidad” surgió sin estridencia, como parte casi natural de un intercambio entre dos cooperativistas —y además docentes— “recién conocidos desde hace mucho tiempo”. En armonioso desorden íbamos postulando observaciones cada vez más entusiasmadas sobre experiencias, lecturas y saberes, muchas de las cuales tomaron forma de texto en las semanas sucesivas.

Formulamos inicialmente algo así como: “Hay que impulsar una universidad cooperativa del Oeste, capaz de construir identidad, dar respuesta a sectores productivos en consonancia con el entorno natural, generar oportunidades a jóvenes, y atender a una región rica y empobrecida, muchas veces olvidada por las políticas públicas”. Las palabras quedaron ahí, pero su eco siguió resonando en nuestras cabezas en los días subsiguientes.

Al poco tiempo se confirmó algo largamente esperado por las organizaciones solidarias en la provincia: la creación por parte del gobernador Martín Llaryora del Ministerio de Cooperativas y Mutuales de Córdoba⁶, encabezado por el ministro Martín Gill. Se trata de un avance fundamental y estratégico para estas instituciones y formula la condición de posibilidad para el desarrollo del proyecto universitario en ciernes. La existencia de una política gubernamental orientada al sector, consolidada en la materialización de un ministerio específico, además de reforzar la legitimidad de la iniciativa en el ámbito provincial, también facilita el acceso a recursos institucionales, asesoramiento y redes de colaboración esenciales para su implementación y sostenibilidad a largo plazo. Con el respaldo adecuado, la universidad se posicionaría en un entorno inigualable para avanzar con mayor celeridad y eficacia en su misión de contribuir al desarrollo regional, integrando la educación superior con los valores cooperativos y mutuales.

“Consejos” es un poema de Antonio Machado que fue recitado por músicos populares de nuestro país. En su segunda estrofa explica con simpleza algo que —por obvio— parece difícil de entender en la actualidad: la solidaridad humana es capaz de expandir el valor de las cosas mucho más allá de su precio. “Moneda que está en la mano / quizá se deba guardar; / la monedita del alma / se pierde si no se da”. Algunas ideas son como la vida misma cuando es encarada con entusiasmo

6 Sin lugar a dudas constituye un hito para el sector y la Provincia de Córdoba, la Ley provincial Nro 10.956, que ratifica el Decreto gubernamental 2.226 con fecha del 10 de diciembre de 2023 y firmado por el gobernador Martín Llaryora, menciona en su Artículo 37 que el Ministerio de Cooperativas y Mutuales tendrá por misión “asistir al Poder Ejecutivo en todo lo inherente a la regulación, fiscalización, desarrollo, incentivo, innovación y fortalecimiento del sector de cooperativas y mutuales y a su interacción con los sectores público y privado de la Provincia de Córdoba”.

compartido, lejos de perderse con su uso —como las monedas del alma—, se enriquecen y se multiplican.

Diferentes personas fueron escuchando atentamente el relato sobre la universidad e hicieron valiosos aportes, sumaron otros enfoques, aportaron experiencias en el mismo sentido con diferentes niveles de maduración, propusieron ir más allá —por ejemplo que integre a las mutuales o se articule con proyectos equivalentes impulsados en la zona norte de la provincia e incluso el país—. Mal que pese a los egos, nunca las ideas son iniciales u originales. La experiencia y el ingenio humano es el resultado de las conversaciones que somos capaces de mantener “alrededor del fuego” de la comunidad. El proyecto se convirtió en una bola de nieve —del mismo material de la estela blanca que cada invierno cubre la Pampa de Achala— rodando mientras se alimentaba de nuevas perspectivas y conceptos.

¿Por qué un libro? Queremos dejar testimonio del proceso de maduración de una idea en el laboratorio infalible de la sabiduría colectiva que busca abrir caminos mientras avanza. A su vez, esperamos que se lea como una provocación/invitación a todos quienes hoy estamos contemplando un mundo y un país que cambian aceleradamente, ofreciendo encrucijadas a la vez que brindando oportunidades y exigiéndonos definiciones.

En el primer capítulo sintetizamos la idea tal cual está concebida en momentos previos de la constitución de la Fundación que le dará el marco jurídico a la Universidad Cooperativa y Mutual Argentina (un resumen del proyecto); en capítulos subsiguientes abordaremos un abanico amplio de temas que consideramos bases conceptuales de la propia iniciativa (los fundamentos); finalmente se incorporará el estatuto de la Fundación, que recoge en su cuerpo lo más acabadamente posible las ideas que se fueron elaborando (el instrumento jurídico).

Proponemos su lectura como una invitación a trascender las contemplaciones individuales y los intereses particulares. Aspiramos a que se interprete como una invitación a lo común, a lo que es de todos; un convite esencial a imaginar y construir un futuro compartido. No hay aquí épicas individuales ni la vanidad de las palabras inamovibles escritas sobre piedra. Se trata de ideas largamente rumiadas por muchas personas, las que, echadas a andar, buscan “que piquen en el alma”, que incentiven a movilizar voluntades que las debatan, las mejoren y las materialicen.

Desde estas páginas pretendemos generar la excusa para pensarnos como parte de una causa mayor. Anhelamos que lo que aquí se presenta contribuya a un beneficio comunitario, como la imprescindible sombra refrescante y compañera del algarrobo a la orilla de un río, en una calurosa tarde de verano cordobesa.

Índice

Sobre este libro	7
Prólogo 1 / El motor más poderoso, <i>por Myrian Prunotto</i>	13
Prólogo 2 / Construyendo sueños, <i>por Alejandro Russo</i>	15
Capítulo 1 / Ejes para impulsar la universidad regional	17
Capítulo 2 / El momento de desplegar nuestro potencial	25
Capítulo 3 / Algunos “nudos problemáticos” de la Educación Superior	33
Capítulo 4 / El arco del noroeste cordobés con otros ojos	49
Capítulo 5 / Densidad comunitaria para el desarrollo regional.....	63
Capítulo 6 / Proyecto regional de corredor educativo	73
Capítulo 7 / Enfoque social y motor del desarrollo	81
Capítulo 8 / El imprescindible liderazgo de las cooperativas y mutuales	87
Capítulo 9 / Docentes e investigadores locales como pilares del proyecto.....	95
Capítulo 10 / El papel crucial de los gobiernos locales.....	105
Capítulo 11 / El rol de las empresas y las organizaciones comunitarias.....	111
Capítulo 12 / Educación a distancia y red regional.....	117
Capítulo 13 / Articulación de infraestructura existente	123
Capítulo 14 / Propuesta académica regionalmente relevante.....	131
Capítulo 15 / Red de colaboración académica.....	137
Capítulo 16 / Planificación y sostenibilidad	141
Capítulo 17 / Observatorio de Desarrollo Regional, el primero de los pasos	147
Capítulo 18 / Desde nuestra identidad hacia el futuro	153
Capítulo 19 / El estatuto de la fundación	159
Bibliografía	179
Anexo 1 / Principios Cooperativos.....	183
Anexo 2 / Principios Mutuales	184



El motor más poderoso

Con alegría y entusiasmo, he comprobado que somos muchos los que compartimos un proyecto de desarrollo que impulsa y sostiene un modelo productivo en cuyo centro se encuentra la educación, convencidos de que no hay otro motor más poderoso para transitar el camino del crecimiento.

Se trata de un modelo de desarrollo que se sostiene sobre el valor agregado de la formación a lo largo de toda la vida, en el territorio mismo donde surgen las demandas y con acceso universal, para evitar el desarraigo y aprovechar todos los recursos humanos y la experiencia acumulada de cada grupo etario.

No hay desarrollo productivo posible sin desarrollo humano, y eso supone un modelo educativo con toda la inventiva que sea necesaria, para plantear cambios y poner en el centro de la discusión el derecho de aprender.

La educación sigue siendo el principal medio de movilidad social ascendente y por eso es la aspiración de muchísimas personas. Por lo tanto, estamos obligados a pensar una educación que cumpla esa expectativa colectiva.

Nuestro desafío es acercar el acceso a la educación superior a todos, para salir de los esquemas enlatados y adaptarla a las necesidades de cada momento y lugar, con una flexibilidad capaz de aprovechar la cultura y la idiosincrasia de cada comunidad.

Por eso celebro que, haciendo un buen uso de esa inventiva mencionada, podamos ser testigos generacionales del nacimiento de una Universidad de cooperativas y mutuales, convencida de que se trata de una creación que viene a completar y extender el amplio rol que desempeñan esas instituciones en el desarrollo de nuestras comunidades.

A lo largo de ese extenso derrotero que transitamos los argentinos para avanzar en el tiempo, sorteando crisis propias y contextos globales y regionales adversos, o aprovechando todas y cada una de las oportunidades temporales, las cooperativas y mutuales han sido fundamentales para sostener las economías regionales y el desarrollo de nuestros pueblos y ciudades.

Desde ese rol que les tocó cumplir, acompañando al Estado y a los privados en cada lugar, esta nueva Universidad llega para brindarles una infinita caja de herramientas con la cual puedan perfeccionar sus paradigmas actuales y ampliar así el conjunto de soluciones con el que vienen mejorando la calidad de vida de sus coterráneos, donde quiera que ellos se encuentren.

Por todo ello, en el instante mismo en el que me enteré de este proyecto, les pedí a sus impulsores compartir el esfuerzo de llevarlo adelante, en lo posible sin detenerse hasta lograrlo. En esa oportunidad, les pedí permiso para soñar junto a ellos, entendiendo por experiencia que es verdad aquel dicho de John Lennon que asegura que un sueño que sueña una sola persona es sólo un sueño, pero un sueño que soñamos todos se convierte en realidad.

La Universidad de cooperativas y mutuales ya no es un sueño, se ha convertido en una hermosa realidad de la que he tenido el inmenso placer de compartir junto a sus impulsores el entusiasmo de alcanzarla.

Su creación, estoy convencida, es sólo el comienzo de una trayectoria que sembrará y cosechará un progreso que significa mejor calidad de vida para todos los que, directamente o por influencia de cercanía, se verán beneficiados con el motor más poderoso del desarrollo: la educación.

Myrian Prunotto

Vicegobernadora de la Provincia de Córdoba

Construyendo sueños

El libro “Raíces de sabiduría” Construyendo futuros desde el conocimiento y la economía social y solidaria, relata cómo sus dos autores, el Prof. José Fernández y el Mgter. Nahúm Mirad, pusieron la piedra angular de un sueño que consistía en “Impulsar una universidad cooperativa y mutual del Noroeste cordobés, capaz de construir identidad, dar respuesta a sectores productivos en consonancia con el entorno natural, generar oportunidades a jóvenes, y atender a una región rica y empobrecida, muchas veces olvidada por las políticas públicas”, para luego a través de su generosidad y conocimientos de ambos autores lograron convertir ese sueño de dos, en un sueño colectivo que hoy es una construcción real y tangible en el marco de lo académico y solidario y me refiero a la Fundación de la Universidad Cooperativa y Mutual Argentina.

Recuerdo que Bernardo A. Houssay en su artículo sobre la Función Social de la Universidad decía: “La Universidad es el centro de la actividad intelectual superior y cumple así un papel social de la más elevada jerarquía. Su función consiste en: crear los conocimientos, propagarlos, desarrollar y disciplinar a la inteligencia, formar los hombres más selectos por su cultura y su capacidad. Como bases fundamentales de su acción debe enseñar el respeto a la verdad, desarrollar la aptitud de buscarla con acierto, e inculcar la noción de que es un deber el servicio social”.

Cuando leía esta definición, no podía dejar de imaginar la similitud con el sueño de los autores, y agregar que esta iniciativa maravillosa, a la hora de su concreción, encuentra tanta necesidad de este proyecto como factores de alta complejidad en el mismo. Cuando hablo de necesidad, me refiero a que esta Universidad se implanta en una zona muchas veces postergada por las políticas públicas, donde el ingenio y el trabajo cotidiano de esa comunidad logró conseguir con su esfuerzo y compromiso comunitario mejorar su calidad de vida. Cuando considero la complejidad de dicho proyecto, me refiero entre otras cosas a que el insumo fundamental de la docencia, en la actualidad constituye un desafío constante, ya que todos fuimos testigos y en algunos casos protagonistas de los cambios que se

produjeron en la humanidad tanto para la docencia, como en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Recién estamos saliendo de una de las pandemias más graves vividas por nuestra generación, producidas por COVID, a lo que le tenemos que sumar los abruptos cambios tecnológicos en materia educativa y formativa, y sin dejar de lado la incorporación de esta nueva variable que denominamos Inteligencia Artificial, que cobra cada día más importancia tanto en la educación como en la producción de bienes y servicios entre otras cosas en la formación de opinión en cada una de las comunidades.

Pero sin lugar a dudas, la mayor fortaleza de este sueño, me refiero a la creación de la Universidad Cooperativa y Mutual, es que esta alta casa de estudios, es concebida desde y para el trabajo profundo con las comunidades en la que llega su radio de acción, entablará la relación de aprendizaje mutuo, a través de un diálogo de saberes y con un reconocimiento del trabajo con actores diferentes, ya que su vinculación y trabajo colectivo se llevará a cabo con los Estados locales, con las organizaciones sociales locales, con las mutuales, cooperativas, sindicatos, organizaciones empresariales, etc. para dar cuenta de cuáles son las demandas educativas, productivas y tecnológicas que se están requiriendo, con una política clara de escuchar a todos para lograr productos a medida de la realidad y necesidad de la región.

Por lo anteriormente enunciado, es que tengo la firme convicción que esta Universidad en su calidad de espacio democrático, independiente y constructor de una sociedad mejor, tiene un papel central en el proceso de la formación de recursos humanos. Recursos que a partir del nacimiento de esta nueva casa de altos estudios, se formarán en el marco de los principios y valores cooperativistas y mutualistas, como ejes centrales en la cadena de valor que vincula a la universidad con la comunidad.

Alejandro Russo

Presidente de la Confederación Argentina de Mutualidades

Capítulo 1.

Ejes para impulsar la universidad regional

“

Es una constante histórica la incapacidad del hombre para realizarse a sí mismo y dar satisfacción a sus aspiraciones sin tener que contar con el tiempo y con sus semejantes. El tiempo y la solidaridad son factores básicos y no simples circunstancias accidentales para la promoción humana y la transformación social. Hay que sembrar o preparar para poder cosechar; hay que poder contar con otros y, consiguientemente, otorgar algo más que exigir siempre para potenciarnos.

”

José María Arizmendiarieta



La creación de una Universidad Cooperativa y Mutual Argentina es un proyecto que —sabemos— tiene un potencial profundo impacto para la comunidad. Consideramos que el primer gran reto de la universidad propuesta es constituirse en una palanca de la cohesión social. Este modelo educativo no simplemente aspira a proporcionar oportunidades académicas de alta calidad en la región desde donde se impulsa (y desde ahí a todo el país), sino también —y fundamentalmente— anhela actuar como un catalizador del desarrollo económico y social, anclado en principios de justicia social, inclusión y sostenibilidad.

La pregunta que surge, entonces, es: ¿cómo podemos anticipar y enfrentar los desafíos inherentes a la implementación de una propuesta a todas luces ambiciosa? Reconocemos que no es ni será una empresa sencilla, y tampoco tiene por qué serlo. La construcción de una universidad exige esfuerzos considerables y una dedicación sostenida en cada etapa, a lo largo del tiempo. Estamos firmemente convencidos de que solo un mutualismo y cooperativismo con un sólido compromiso para con la iniciativa, saliendo de la “zona de confort” y desplegado en su máximo potencial, será el motor que impulse esta aventura hacia su destino.

La idea que impulsamos de UCMA se fundamenta en una sólida red de colaboración interinstitucional y apoyo comunitario, y su posibilidad dependerá de la instrumentalización efectiva de lo que consideramos y proponemos como sus diez pilares fundamentales. El desafío es “organizar lo organizado”, construir un organismo capaz de habilitar que lo necesario sea, además, posible.

Eje Uno. Proyecto regional de corredor educativo

El concepto de la UCMA como un corredor educativo regional es esencial tanto para su posibilidad como para su propósito de ser un verdadero dinamizador del

desarrollo en las regiones donde se despliegue. Aulas, salones de usos múltiples, teatros, bibliotecas, museos, áreas protegidas, clubes, etc. se integrarán en una red regional articulada por la internet, rutas y caminos. Este corredor tanto debe entenderse como una referencia geográfica como también una estrategia integral para consolidar un organismo que articule a organismos existentes, un entretejido de oportunidades educativas y de investigación que abarque diversas comunidades. La dispersión geográfica, tradicionalmente vista como una desventaja, se convierte aquí en una ventaja estratégica, permitiendo que la universidad extienda su influencia a múltiples localidades. Esto generará un impacto inclusivo al reducir las desigualdades en el acceso a la educación superior. Al conectar localidades relativamente aisladas, se fomentará el intercambio cultural, económico y social, construyendo un espacio de enriquecimiento mutuo. La presencia de la universidad en estas localidades fortalecerá la identidad regional y creará un sentido de pertenencia compartido, en el que la UCMA será percibida como un bien común al servicio de todos los habitantes. Esta concepción posibilita además que el emprendimiento sea escalable a diversos corredores académicos en diferentes regiones del país.

Eje Dos. Enfoque social y motor del desarrollo

La UCMA se concibe como una institución con una profunda vocación social, orientada a mejorar las condiciones de vida en la región. Al estar gestionada por una fundación sin fines de lucro, y profundamente arraigada en los principios cooperativos y mutuales, la universidad coloca el bienestar comunitario por encima de los intereses individuales o corporativos. De manera concomitante, debe entenderse el proyecto como una extensión del papel natural de estas organizaciones en cuanto a su compromiso con la comunidad, con la educación y en su papel —a esta altura— indelegable para motorizar el desarrollo territorial integral. Este modelo organizacional garantiza que las decisiones se tomen con el bien común como horizonte, y que los recursos generados se reinviertan en la comunidad. Bajo esta perspectiva, la universidad impulsada no será únicamente un espacio de formación académica, sino también un actor clave en la dinamización de los sectores productivos, de servicios y de gestión ambiental. Al vincular la investigación y la educación con las necesidades de la región, la universidad será palanca del desarrollo integral, inclusivo y sostenible, en el que las soluciones a los problemas locales se construyen desde y para la comunidad.

Eje Tres. Liderazgo de las cooperativas y mutuales regionales

El liderazgo de las cooperativas y mutuales en la puesta en marcha y administración de la UCMA asegura una gestión que refleje los valores de participación democrática, equidad y solidaridad. Este modelo de gobernanza participativa es un reflejo directo de la identidad y los valores de la región, históricamente moldeados por la cooperación y el trabajo en conjunto. La inclusión de municipios, PyMEs y otras organizaciones afines garantiza que la universidad esté alineada con las dinámicas y necesidades locales. Este liderazgo compartido también facilita la creación de un entorno en el que la universidad pueda responder con agilidad a los cambios y desafíos, aprovechando la flexibilidad y capacidad de adaptación inherentes a las cooperativas y mutuales.

Eje Cuatro. En clave de red regional y educación a distancia

La UCMA se estructurará como un sistema en red, un enfoque que no se limita a responder a las características geográficas de la región, sino que también capitaliza las posibilidades que ofrece la educación a distancia. Esta estructura descentralizada permitirá que la universidad tenga presencia en múltiples localidades, democratizando así el acceso a la educación superior. Los centros administrativos, de investigación, laboratorios y campos de prácticas estarán distribuidos estratégicamente, facilitando la interacción entre estudiantes y docentes de diferentes áreas, lo que enriquecerá el proceso de aprendizaje y la producción de conocimiento. La educación a distancia se consolidará como una herramienta clave para llegar a aquellos que, por razones económicas, laborales o geográficas, no podrían acceder a la educación presencial, ampliando de este modo el espectro de inclusión y equidad.

Eje Cinco. Articulación de infraestructura existente

El aprovechamiento de la infraestructura existente en la región es una de las estrategias más profundas y sostenibles del proyecto UCMA. Al utilizar edificaciones, centros educativos, conectividad y otras instalaciones que ya están operativas, la universidad reducirá significativamente los costos iniciales de inversión, permitiendo que los recursos disponibles se destinen a áreas críticas como la contrata-

ción de personal docente de alta calidad y la adquisición de tecnología avanzada. Esta articulación también permitirá que la universidad se integre de manera natural en la dinámica local, interactuando directamente con la vida cotidiana de la comunidad. Además, este enfoque sostenible reducirá el impacto ambiental asociado con la construcción de nuevas infraestructuras, promoviendo así un modelo de desarrollo respetuoso con el entorno.

Eje Seis. Gobernanza participativa

El modelo de gobernanza de la UCMA es uno de sus aspectos diferenciadores. El Consejo de Administración, con una destacada preeminencia de cooperativas y mutuales, estará complementado por un Consejo Académico y un Consejo Económico y Social, donde tendrán voz y voto representantes de todos los sectores involucrados, incluyendo municipios, empresas y organizaciones comunitarias. Esta estructura de gobernanza garantiza que las decisiones que afectan a la universidad se tomen de manera inclusiva y democrática, reflejando la diversidad de intereses y perspectivas presentes en la región. Además, la gobernanza participativa asegurará la transparencia en la administración de la universidad y facilitará la rendición de cuentas, aspectos fundamentales para mantener la confianza y el apoyo de la comunidad.

Eje Siete. Propuesta académica regionalmente relevante

La propuesta académica de la UCMA estará diseñada con un enfoque claro en las necesidades y potencialidades de la región donde actúa. Las carreras y programas educativos estarán alineados con las demandas laborales locales y con las oportunidades de desarrollo económico, garantizando que los egresados posean las habilidades y conocimientos necesarios para contribuir al progreso regional. Este enfoque permitirá que la iniciativa se convierta en un verdadero motor de desarrollo local, formando profesionales que estén capacitados en sus respectivas disciplinas, a la vez que tengan las capacidades para comprender y asumir compromisos con las necesidades de su comunidad. Además, la universidad trabajará en estrecha colaboración con otras instituciones académicas tanto públicas como privadas, complementando su currícula y creando sinergias que beneficien a toda la región.

Eje Ocho. Áreas estratégicas de enfoque

La UCMA se centrará en cuatro áreas estratégicas: producción y servicios, administración, gestión ambiental y cooperativismo y mutualismo. Cada una de estas áreas responde a las características y necesidades específicas de la región, y se complementan entre sí para ofrecer una formación integral y multidisciplinaria. La producción y servicios abarca sectores clave como la agricultura, la ganadería, el turismo y la industria, mientras que la administración proporcionará las herramientas necesarias para gestionar eficientemente los recursos locales. La gestión ambiental será crucial para garantizar un desarrollo sostenible, y el cooperativismo y mutualismo reflejarán los valores y la identidad de la región. Además, la universidad desarrollará otras áreas complementarias que enriquecerán esta propuesta, incluyendo programas de vinculación comunitaria, cultura, deportes y proyectos de investigación y/o vinculación, orientados a responder a los desafíos locales.

Eje Nueve. La centralidad de docentes e investigadores locales

La UCMA se compromete a valorar y potenciar el talento local, posicionando a los profesionales, investigadores y docentes de la región como actores centrales en el desarrollo académico e investigativo de la universidad. Esta estrategia aparte de fortalecer la calidad educativa también contribuirá a retener el talento en la región, evitando la fuga de cerebros y asegurando que el conocimiento y la innovación se generen y apliquen localmente. La universidad promoverá la creación de redes de colaboración entre los investigadores locales y con otros centros académicos nacionales e internacionales, facilitando el intercambio de conocimientos y la creación de soluciones innovadoras para los problemas que enfrenta la región.

Eje Diez. Red de colaboración académica

Como parte de su estrategia de inserción y expansión, la UCMA establecerá una red de colaboración académica con instancias de educación inicial, primaria, secundaria y otras universidades y centros de investigación tanto a nivel provincial, nacional como internacional. Un aspecto central, será sumar esfuerzos a redes universitarias de investigación y docencia en ESS ya conformadas a la vez que

articular una red de trabajo con las “iniciativas autónomas” del cooperativismo y mutualismo. Esta participación en red posibilitará a la universidad beneficiarse del intercambio de conocimientos, recursos y buenas prácticas, y que sus estudiantes y docentes tengan acceso a un abanico más amplio de oportunidades educativas y de investigación. La colaboración con otras instituciones educativas y académicas también fortalecerá la posición de propuesta, reduciendo la brecha entre niveles, permitiéndole alcanzar un nivel de excelencia y reconocimiento que trascienda las fronteras de la región.



Capítulo 2.

El momento de desplegar nuestro potencial

“

Desalojemos de nuestra inteligencia la idea de la facilidad. No es tarea fácil la que hemos acometido, pero no es tarea ingrata. Luchar por un alto fin es el goce mayor que se ofrece a la perspectiva del hombre. Luchar es, en cierta manera, sinónimo de vivir: Se lucha con la gleba para extraer un puñado de trigo. Se lucha con el mar para transportar de un extremo a otro del planeta mercaderías y ansiedades. Se lucha con la pluma. Se lucha con la espada. El que no lucha, se estanca, como el agua. El que se estanca se pudre.

”

Raúl Scalabrini Ortiz



Desde el arco noroeste de la Provincia de Córdoba, una región que muchos sólo conocen superficialmente pero que pocos comprenden con la atención y profundidad que merece, irreverentes nos lanzamos hacia una iniciativa que trasciende lo meramente educativo y se proyecta más allá de lo regional.

A partir de las primeras ideas desordenadas que aparecían sobre la universidad, comenzamos a preguntarnos: ¿cómo puede la educación superior cooperativa y mutual transformar el desarrollo de una región “difícil” como el noroeste? Sabemos que las respuestas que nos podemos dar no provienen de la mera elucubración teórica sino del razonamiento desde el “método cooperativo y/o mutual”. El mismo implica reconocer las demandas, necesidades y posibilidades, así como las respuestas parciales ya existentes, para —con todo ello— construir un plan viable que tenga la fuerza de los sueños, el ímpetu del trabajo asociativo y la capacidad de convocar a una gesta que trascienda lo fragmentado. Si vamos juntos llegaremos lejos.

Estamos convencidos de que las respuestas para proyectar una universidad surgen del esfuerzo por restablecer la conexión “natural” entre la ciencia y la tecnología con la comunidad, pues es en esa interacción donde el conocimiento se amalgama con su verdadero sentido civilizador, dejando de ser un inerte instrumento. Los saberes en manos de la comunidad que los orienta y realimenta transmutan en sabiduría, porque adquieren propósito. Y sólo la sabiduría (conocimiento y propósito) tiene capacidad de transformar, por eso es determinante en qué manos y mentes circula y se multiplica, pues depende de ellas el sentido en que los cambios se producirán. A lo largo de la historia de nuestro querido país, esta conexión fue interrumpida por intereses que buscaron apropiarse del saber, como un Prometeo⁷

7 En la mitología griega, Prometeo es el titán amigo de los mortales, conocido principalmente por desafiar a los dioses robando el fuego del Olimpo y dándoselo a los humanos en el tallo de una caña. Dar el conocimiento a los humanos implicó un eterno castigo por parte de Zeus.

a la inversa, coartando destinos, impidiendo a la comunidad amalgamar la sabiduría emancipadora.

Por otra parte, mirado desde las trayectorias personales, si bien “lo aspiracional” aparece como un lugar donde se elige la educación superior, lo cierto es que ingresar a la universidad va más allá de la secuencia estudiar, obtener una titulación y conseguir con posterioridad un empleo calificado. Existe una razón mucho más profunda y es el hecho de formarse un “lugar en el mundo” desde donde aportar tanto a la sociedad como al desarrollo personal. La universidad posibilita a quienes transitan por ella la posibilidad de la consolidación de una identidad basada en determinados valores, una verdadera fuerza en favor de la integración comunitaria. El bien común del conocimiento es, en este sentido, el epicentro de una idea que busca amalgamar voluntades hacia un proyecto comunitario integral e integrador.

El que se impulsa no es el primero de los intentos regionales. Diferentes cooperativas exploraron y llevaron adelante algunas acciones para avanzar con la educación superior. A lo largo del tiempo se desplegaron avances, sin dudas: convenios y acuerdos con universidades privadas y públicas, extensiones de universidades, el Campus Norte⁸ de la UNC, el Centro Regional de Educación Superior (CRES)⁹ de Villa Dolores, las futuras sedes de la Universidad Provincial, sumado a las propias iniciativas que las cooperativas desarrollaron (volveremos a este punto más tarde). Junto al referente de la Universidad de Río Cuarto Alberto Cantero¹⁰, más tarde acompañados por el fallecido Américo Rubén Martí¹¹ y el ex rector de la Universi-

8 Ubicado en Juárez Celman, Córdoba, el Campus Norte es un espacio dedicado a la experimentación e innovación educativa, dependiente del Pro Rectorado de Desarrollo Territorial de la Universidad Nacional de Córdoba. Su principal propósito es contribuir al desarrollo socioproductivo de la región a través de propuestas formativas innovadoras e interdisciplinarias, promoviendo además la articulación entre distintos sectores para generar un impacto transformador en la comunidad.

9 El Programa de Expansión de la Educación Superior tiene como objetivo aumentar la cobertura educativa en sectores con menos oportunidades debido a su situación socioeconómica y geográfica. Además, busca atender la formación académica y profesional en áreas de vacancia regional, y aumentar el impacto del Sistema de Educación Superior en el desarrollo regional y local. Para lograrlo, el programa utiliza instrumentos como los Centros Regionales de Educación Superior (CRES), que ofrecen diversas formaciones impartidas por distintas instituciones universitarias; las Subsedes, donde una universidad ofrece varias carreras; y las Extensiones áulicas, donde se dicta una carrera específica.

10 Alberto Cantero, Doctor Honoris Causa de la UNRC, se destacó como rector de la Universidad Nacional de Río Cuarto de 1990 a 1999 y fue decano de la Facultad de Agronomía y Veterinaria entre 1990 y 1992. Presidió el Consejo Interuniversitario Nacional en 1998 y representó a Argentina en la UNESCO. Fue intendente de Río Cuarto (1999-2004), director de la Agencia de Desarrollo del Sur de Córdoba (2000-2002) y presidente del Ente Intercomunal de Desarrollo Regional (2001-2004). Diputado Nacional (2005-2009) y director de Radio y Televisión Argentina Sociedad del Estado.

11 Rubén Américo Martí fue un político argentino que se desempeñó como intendente de la ciudad de Córdoba desde 1991 hasta 1999. Reelegido en 1995, su gestión se caracterizó por un fuerte enfoque en cuestiones ambientales y un impulso a la descentralización de la administración municipal.

dad Nacional de Córdoba, Hugo Juri¹², la región del Oeste hizo otros intentos. La universidad que fomentamos desde la ESS se concibe recuperando y analizando estas experiencias e iniciativas previas, también buscando el abrazo de proyectos que existen en otros lugares del país y del mundo. Se nutre también de muchas horas de charlas profundas con protagonistas regionales, dirigentes mutuales y cooperativos, jefes comunales e intendentes, funcionarios gubernamentales y personas que, desde diversas perspectivas, alientan, apoyan y acompañan esta idea.

Parte de esas conversaciones son las que fueron moldeando la propuesta, que pasó de estar enfocada al Oeste provincial, luego al Noroeste hasta que, en medio de entusiasmos provenientes de adhesiones del cooperativismo y mutualismo de todo el país, en una reunión trascendente que un grupo de cooperativas de servicios públicos tuvo a fines de septiembre de 2004 en Villa de Soto, se definió llamar al proyecto: Universidad Cooperativa y Mutual Argentina. Con la consciencia de que se trata de un legado regional del esfuerzo regional a la ESS de todo el país.

Lo que impulsamos tiene sus rasgos atípicos si se lo mira desde la esfera académica, no obstante es bastante simple si se lo mira desde el “territorio” donde se lo está pergeñando. La UCMA no se proyecta simplemente como un “campus” o “ciudad” o “distrito” universitario, tampoco como un conjunto de edificios y redes digitales. Su visión va más allá de un puñado de aulas y laboratorios, o de una gama amplia y adecuada de carreras y cursos. Este proyecto busca ser —en sustancia— un compromiso solemne, asumido con plena consciencia por quienes miran hacia el futuro con determinación. Una vocación sellada por manos que se estrechan con firmeza en un pacto ineludible con la historia y el porvenir de una región que, por demasiado tiempo, ha sido olvidada incluso por sus propios habitantes. Este emprendimiento aspira a plantar ese olivo al que se refiere el poeta turco Nazim Hikmet en “Acerca del vivir”, que —aunque probablemente no lleguemos a ver en todo su esplendor— dará sus mejores frutos a las generaciones venideras.

Los tiempos indican que no hay tiempos. La ONG internacional OXFAM¹³ in-

12 Hugo Oscar Juri es un médico y docente argentino. Se desempeñó como rector de la Universidad Nacional de Córdoba de 1998 a 2000 y fue elegido nuevamente en 2016, junto a Ramón Pedro Yanzi Ferreyra, para un mandato de tres años, siendo el primer rector elegido por voto directo en esta universidad. En 2019, fue reelecto hasta 2022, y en 2023 fue nombrado rector de la Universidad del Sentido por el papa Francisco.

13 OXFAM es una confederación internacional formada por 19 organizaciones no gubernamentales, que realizan labores humanitarias en 90 países. Fundado originalmente en Oxford (Reino Unido) en 1942 durante la II Guerra Mundial por personas de la Sociedad Religiosa de los Amigos, del activismo social y académicos de la Universidad de Oxford, para luchar contra la hambruna que asolaba entonces Grecia, de ahí su primer nombre: “Comité de Oxford para aliviar la hambruna” (Oxford Committee for Famine Relief).

forma que el 1% de las personas más ricas del mundo posee más que el 95% de la población mundial en conjunto. La hiper concentración de poder y riqueza genera la desigualdad tanto dentro de los países como entre ellos. A pesar de representar el 79% de la población mundial, los países del Sur global sólo cuentan con el 31% de la riqueza global. En “una era de oligarquía global”, los esfuerzos para responder a los mayores desafíos del planeta, como la crisis climática o los niveles persistentes de pobreza y desigualdad, son amenazados por la concentración de poder en manos de los ultrarricos y las megaempresas.

Mientras tanto, en Argentina el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) reveló que durante el primer semestre de 2024, 52,9% de la población argentina se encontró debajo de la línea de la pobreza y 18,1% debajo de la línea de la indigencia. El relevamiento también da cuenta que en el primer semestre 2024, “el 66,1% de los menores de 14 años integraba hogares bajo la línea de pobreza; y de los mayores de 65 años, el 29,7%”, mientras que la región con mayor incidencia de la pobreza fue el Noreste del país (62,9%), seguida por el Noroeste (57%).

En este contexto mundial y nacional buscamos darnos una afirmación rotunda de que el desarrollo no se mendiga ni se espera, se construye con las manos, con la vista puesta en horizontes comunes y con las mentes de quienes habitan el territorio, con los sueños y esperanzas de quienes ven en la educación la llave que abre puertas, que derriba muros, que tiende puentes. No hay mejor manera de honrar a nuestro pueblo que reinvertiendo nuestro esfuerzo en su gente, en su juventud, en su capacidad de transformación.

La universidad cooperativa y mutual no es un proyecto que viene de afuera ni una solución impuesta. Es la manifestación de los saberes, experiencias y vocaciones que ya existen aquí, en cada rincón de este “difícil”, querido y bello terruño. Es nuestra, porque nace de nuestra imperiosa necesidad de movimiento, de nuestra voluntad de cambio, de nuestra convicción de que ya es hora de dejar de esperar respuestas que nunca llegan y empezar a construir las nuestras. Durante años hemos repetido que esta región ha sido “postergada”, pero pocas veces nos hemos preguntado cómo salir de esa situación. La universidad es una de nuestras respuestas: se sale dejando de esperar. “La Universidad” implica asumir la responsabilidad de nuestro propio destino, con un enfoque basado en el esfuerzo propio y la ayuda mutua. Nuestro destino, nuestra responsabilidad.

El conocimiento, razonaba desde su Alemania Hegel, es como el búho nocturno de Minerva, que sale al caer el sol y mira hacia atrás, hacia lo sucedido, para extraer conclusiones. Esta actitud refleja un “pensamiento de la nocturnidad”, de

la madurez de las horas. En cambio, nuestro Arturo Roig¹⁴, desarrolló la idea de un “pensamiento de la alborada”, del nacimiento de las horas. Según el mendocino, el conocimiento en estas tierras es como la Calandria madrugadora, que inicia el día no para explicar lo sucedido, sino para ser artífice de su destino mientras este se despliega. Sabemos que la tarea emprendida se materializa en la medida en que las voluntades vayan entrando sin permiso, haciendo posible —paso a paso y aprendiendo sobre los hechos— lo que hoy solo es un sueño. La realidad es siempre superior a la idea ya que la realidad —tan palpable como democrática— se deja encontrar y conocer, la idea con su berretín de verdad no siempre acepta ser verificada y muchas veces —vivimos en una de esas épocas— es incluso impermeable a la propia realidad.

Desde el noroeste, nos hablamos a nosotros mismos: este proyecto no será un regalo ni una dádiva, será el resultado de nuestra historia, de nuestra lucha y de nuestra perseverancia. La universidad será la casa de todos, un espacio donde las ideas se transforman en acción y la sucesión de acciones en el tiempo forjan un destino donde los sueños encuentran su cauce y donde las capacidades de nuestro territorio se despliegan. Así la pensamos en cada una de las charlas que la impulsaron hasta este punto.

Cuatro principios fundamentales entendemos que pueden ordenar la visión de lo que impulsamos: el desarrollo regional integral, la educación e investigación situada, el fomento al asociativismo y una ética ciudadana solidaria. Estos principios no son meras palabras; son los pilares sobre los cuales se concibe al desarrollo como un proceso colectivo, participativo y sustentable.

Para los mutualistas y cooperativistas de la región, de Córdoba y de todo el país, este proyecto es una prolongación natural de nuestra misión histórica en una hora tan demandante como crucial. El proyecto es un llamado enérgico a “las cosas”, como exigía José Ortega y Gasset. Un llamado a trascender distancias y quebrar la indiferencia. Aquí, en este rincón de la provincia, también se forja el futuro de la Argentina que queremos: una Argentina equitativa, responsable, inclusiva e integrada. Sabemos y lo decimos claramente: para los cooperativistas y mutualistas, la educación en los principios y valores de la ESS es una “gesta de época”.

¹⁴ Arturo Andrés Roig fue un filósofo e historiador argentino. Nacido en Mendoza, ingresó a la Universidad Nacional de Cuyo, y fue egresado en 1949 tras obtener un título en Ciencias de la Educación. La Biblioteca Central de la Universidad Nacional de Cuyo lleva el nombre del Dr. Arturo Andrés Roig

Hablar desde noroeste es hablar desde una tierra sagrada, de un paisaje que guarda en sus entrañas la memoria viva de aquellos que lo habitaron mucho antes de que nuestras ciudades se alzaran. Es una región donde la naturaleza despliega su fulgor: ríos y arroyos que serpentean brillantes y vertiginosos por entre valles y quebradas; ollas de agua cristalina invitan a la contemplación; cascadas que caen como plegarias dejando sus huellas sobre las piedras de miles de años; miríadas de estrellas parpadean sobre los salitrales. Es tierra de volcanes dormidos, de pastizales que se mecen al compás del viento, de cuevas donde aún resuena el eco de la presencia indígena, de reservas naturales que protegen la vida en su estado más puro.

Una tierra consolidada con iniciativa y esfuerzos, cuyos criollos oriundos de Villa de Pocho destituyeron tres décadas antes de la Revolución de Mayo a la máxima autoridad virreinal de la zona, y proclamaron que a partir de ese momento no serían gobernados por “ningún europeo”. Tierra de dominios y ciencias jesuíticas, de choques de civilizaciones y proyectos continentales. Una tierra que vio cabalgar en larguísimas travesías evangelizadoras al “Cura Gaucho”, hoy San José Gabriel del Rosario Brochero¹⁵. Tierra que alimentó con su trabajo y riquezas naturales a diferentes partes del mundo con un ferrocarril que abrió caminos y al perderse selló destinos. Tierra de construcciones sorprendentes, de caminos desafiantes y pueblitos que hay que descubrir. Una tierra que también vio nacer algunas de las primeras cooperativas de servicios públicos del país. Tierra de hoteles sindicales y “programas históricos” del movimiento obrero argentino, también de leyendas, de personajes que dejaron huella en la cultura, de museos y bibliotecas tan atesoradas como poco desconocidas.

Aquí, donde el cielo se funde con las altas cumbres, donde los cóndores levitantes trazan círculos interminables en el aire denso de oxígeno puro y los ojos rojos de los pumas acechan en el silencio de la noche, se pone en marcha una universidad que no se restringe mira hacia el futuro, también honra el pasado. La

¹⁵ San José Gabriel del Rosario Brochero fue un sacerdote católico popularmente conocido como el “cura gaucho”. Ordenado el 4 de noviembre de 1866, comenzó su ministerio en la catedral de Córdoba y se desempeñó como prefecto de estudios en el seminario Nuestra Señora de Loreto. Brochero se destacó por su dedicación a la asistencia de enfermos durante la epidemia de cólera de 1867. En 1869, fue nombrado vicario del departamento de San Alberto, en el valle de Traslasierra, donde trabajó incansablemente por el bienestar de una comunidad de aproximadamente 10,000 habitantes. En reconocimiento a su labor, la localidad de Villa del Tránsito adoptó su nombre en 1916. El proceso de canonización de Brochero se inició en la década de 1960. En 2004, fue declarado venerable por el papa Juan Pablo II y, el 14 de septiembre de 2013, beatificado en Villa Cura Brochero por el cardenal Angelo Amato, durante el pontificado del papa Francisco. Finalmente, fue canonizado el 16 de octubre de 2016, en una ceremonia presidida por el propio Francisco.

universidad se compromete a preservar este legado histórico, natural y cultural, a enseñar a las nuevas generaciones a respetar y proteger esta tierra que nos da vida. Este paisaje, con sus pinceladas de muchísimos verdes esperadas a fines del invierno, sus aves y los peces que nadan en ríos cargados de historia, es el escenario idóneo para una educación que no se desvincula de la tierra, que aprende de ella, que se nutre de su sabiduría ancestral y la proyecta, como la trayectoria parabólica y vital de una flecha, hacia el porvenir.

El proyecto es, sin dudas, un gran desafío, pero también una enorme oportunidad. La oportunidad de cambiar la narrativa, de demostrar que la postergación no es un destino y que “el olvido” no es el final de la historia, sino el inicio de un camino propio. La universidad regional es una semilla que, con el esfuerzo de todos, crecerá y florecerá, brindando frutos que alimentarán a la región, a toda la provincia y al país. “Nada hay más poderoso que una idea a la que le llega su momento”, decía el poeta y novelista romántico francés Víctor Hugo. Y el tiempo de esta universidad ha llegado. Es hora de desplegar las alas, de volar alto, de llevar la educación a cada rincón y convertir la esperanza en realidad. Este es el tiempo de la transformación, de la justicia, de la dignidad.

Capítulo 3. Algunos “nudos problemáticos” de la Educación Superior

“

¿Cómo se quiere que los hombres tengan amor al trabajo, que las costumbres sean arregladas, que haya copia de ciudadanos honrados, que las virtudes ahuyenten a los vicios, y que el gobierno reciba el fruto de sus cuidados, si no hay enseñanza, y si la ignorancia va pasando de generación en generación con mayores y más grandes aumentos?

Manuel Belgrano

”



En la actualidad la educación superior entraña un conjunto de “nudos problemáticos” y desafíos cuyas respuestas se están debatiendo y probando en diferentes experiencias a lo ancho del mundo. Dar cuenta de los mismos es un punto de partida indispensable para el proyecto en gestación. En este punto la reflexión requiere recorrer tanto la bibliografía, trabajos sistematizados, así como las experiencias de quienes nos vinculamos con el sistema universitario, para intentar hacer un “mapa” de desafíos fundantes de una iniciativa naciente.

Sabemos que las universidades que adopten cambios profundos en sus propuestas serán capaces de poner el conocimiento en las manos de la comunidad así como el poder de crearlo y multiplicarlo, proporcionando a quienes transiten por sus trayectos curriculares no meros saberes generales sino capacidades necesarias para transformar su entorno y contribuir al desarrollo de una sociedad más justa, inclusiva y sostenible. En este capítulo, nos detenemos en identificar algunos de los “nudos problemáticos” que —a nuestro juicio— afectan y afectarán la evolución de las instituciones de educación superior, tanto a nivel global como regional, a los fines de identificar pistas que consoliden nuestra propuesta. Repasemos algunas nociones de las que nos fuimos agenciando en el trayecto hasta acá.

La Ley de Educación Superior, o Ley N.º 24.521¹⁶, es la legislación que rige las instituciones de educación superior universitaria y terciaria no universitaria del

16 La Ley de Educación Superior (LES), también conocida como Ley n.º 24.521, es una normativa argentina que regula las instituciones de educación superior, tanto universitarias como terciarias no universitarias. Sancionada el 20 de julio de 1995 y promulgada el 7 de agosto de ese mismo año durante la presidencia de Carlos Menem, fue modificada en 2015 bajo el gobierno de Cristina Fernández de Kirchner. En 2013, la Cámara de Diputados aprobó una modificación a la ley, que fue tratada y aprobada en el Senado en 2015. Ese año, se promulgó la Ley n.º 27.204, conocida como la ley de implementación efectiva de la responsabilidad del Estado en el nivel de educación superior. Esta legislación introdujo importantes cambios a la LES, como la obligación del financiamiento de las universidades públicas por parte del Estado nacional, la prohibición de gravámenes y tarifas, el reconocimiento de la educación superior como un bien público y un derecho humano, el acceso libre e irrestricto a la educación universitaria sin exámenes de ingreso, y la prohibición de acuerdos que comercialicen la educación.

sistema educativo de Argentina. El sistema universitario argentino está integrado por universidades nacionales, provinciales, estatales o privadas, institutos universitarios públicos o privados, todas estas instituciones deben ser reconocidas por el Estado. El ecosistema de la educación superior en la actualidad está comprendido por 137 instituciones. Las de gestión estatal son 68, de las cuales hay 57 universidades nacionales; 4 institutos universitarios nacionales; 6 universidades provinciales y un instituto universitario provincial. Las de gestión privada son también 68: 52 universidades y 16 institutos. Se suma un instituto universitario internacional al sistema. Mientras los institutos universitarios ofrecen formación en una sola área disciplinaria, las universidades, en cambio, ofrecen formación en distintas disciplinas.

Según la última “Síntesis estadística” publicada por el Departamento de Información Universitaria en el año 2024, con datos del año 2023, hay un total de 2.720.531 alumnos en pregrado, carreras de grado y postgrado tanto en el ámbito público como en el privado. Totalizando 2.163.124 los cursantes en las instituciones públicas y 557.407 en las de gestión privada. Un dato significativo a considerar es que sólo un 32% de los 763.419 nuevos inscriptos al sistema son menores a los 20 años. El 27% de los inscriptos lo hacen a las carreras de ciencia y tecnología.

El informe “Pensar más allá de los límites: Perspectivas sobre los futuros de la educación superior hasta 2050”, publicado por la UNESCO¹⁷ y el Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC) en 2021, propone una reflexión crítica sobre los desafíos que enfrenta la educación superior en un contexto de cambio constante. Allí se postula que, a medida que nos acercamos a 2050, el panorama de la educación superior está moldeado por múltiples fuerzas tecnológicas, sociales, económicas y políticas que exigen nuevas formas de pensar y organizar el sistema educativo. Este documento nos invita a revisar los roles, las funciones y los objetivos de la educación superior para adaptarse a un mundo en transformación.

La educación superior no implica únicamente atender las demandas educativas y las aspiraciones profesionales de los individuos, sino que debe concebirse como una fuerza que impulsa el desarrollo integral de su entorno. Como punto de partida fundamental, una proyección de universidad capaz de dar respuestas terri-

17 La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, comúnmente conocida como UNESCO (por sus siglas en inglés: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization), es un organismo especializado de las Naciones Unidas. Fundada el 16 de noviembre de 1945, su misión es contribuir a la paz y la seguridad en el mundo a través de la promoción de la educación, la ciencia, la cultura y las comunicaciones.

toriales debe ser el “emergente” del modelo de desarrollo que esa región conciba como eje y posibilidad. Sabemos que nadie se realiza en una comunidad que no puede realizarse en su conjunto. De esta manera, el sistema de educación superior se convierte en un motor clave para la transformación social y se nutre de la dinámica de su comunidad, y esta idea no está exenta de desafíos. Acaso el más importante: ¿Cómo construir permeabilidades y porosidades institucionales, que posibiliten la innovación abierta y los procesos de construcción ampliada de un conocimiento capaz de aportar valor a los procesos territoriales?

La relación entre desarrollo y educación superior es un campo de reflexión de larga data en el ámbito académico y político, especialmente en Sudamérica, donde las profundas desigualdades estructurales y las persistentes dificultades socioeconómicas marcan inevitablemente la agenda de debates ricos y productivos en torno al papel que la educación puede y debe desempeñar en el progreso de las sociedades. Probablemente, la profunda discusión actual sobre el financiamiento de las universidades públicas en Argentina pase por alto lo que consideramos el “meollo del asunto” para definir el futuro de nuestras universidades: cómo articular cada institución con el modelo de desarrollo de su espacio de influencia.

Para avanzar sobre la idea de “universidad vinculada al desarrollo”, detengámonos unos párrafos en la reflexión sobre este último concepto. Tradicionalmente, el desarrollo fue interpretado como sinónimo de crecimiento económico. Sin embargo, autores como Amartya Sen¹⁸ (1999), premio Nobel de Economía, enriquecieron este concepto al incorporar dimensiones sociales y humanas, proponiendo el desarrollo como “la expansión de las libertades humanas”. Esta noción también ha sido abordada —y con mucha fuerza— por autores de este lado del mundo como el chileno Sergio Boissier (2001). También podemos nombrar el trabajo de los autores argentinos Oscar Madoery, Daniel Cravacuore y Pablo Costamagna. Al respecto Madoery dirá: “A la primera idea económica sobre el desarrollo se la fue dotando de otros elementos a lo largo del tiempo, se ha incorporado la visión social, la dimensión educativa, los temas medioambientales y se fue despojando al desarrollo

18 Amartya Kumar Sen es un economista indio de etnia bengalí, reconocido por sus contribuciones a la economía del bienestar, el desarrollo humano y el análisis de la pobreza. En 1998, fue galardonado con el Premio del Banco de Suecia en Ciencias Económicas en memoria de Alfred Nobel, y en 2021 recibió el Premio Princesa de Asturias de Ciencias Sociales. Sus escritos, especialmente a finales de los años 60 y principios de los 70, redefinieron el campo de la Teoría de la Elección Pública, desafiando el utilitarismo y abogando por la inclusión de valores como la libertad y la justicia en el desarrollo. Su obra más influyente, *Pobreza y hambruna: Un ensayo sobre el derecho y la privación* (1981), sostiene que el hambre es resultado de desigualdades en la distribución de alimentos, no de su escasez.

de la exclusividad económica para entenderlo. Es decir; fundamentalmente estamos en presencia de una idea en debate, en discusión; que tiene el atractivo de remitir a cuestiones positivas y que, por eso, a mucha gente le gusta pensarla”.

Estas perspectivas, que colocan a las personas en el centro del análisis, revela que la idea de desarrollo no se limita a lo económico, sino que involucra una transformación integral que abarca aspectos como la equidad, la justicia social, la ética, la diversidad y el acceso a derechos fundamentales, entre ellos, la educación.

Por otra parte, existe la percepción de una Sudamérica y una Centroamérica como territorios de atraso, esta noción sugiere que el desarrollo es un proceso en el que algunas sociedades han avanzado más rápidamente que otras. Según estas ideas, la región debe adoptar la modernidad de aquellas sociedades que ya se consideran desarrolladas, lo que implica que le faltan elementos esenciales y presenta carencias. Para alcanzar el desarrollo, se argumenta que la región debe seguir el mismo camino de industrialización que los países avanzados, lo que incluye la creación de instituciones modernas y republicanas, y la transición de una economía agraria a una industrial.

Experiencias como la industrialización sustitutiva de la CEPAL en los años 50 y las teorías de democracia de los años 80 reflejan esta perspectiva modernizadora, abogando por la protección de las economías locales y la redistribución de recursos. Sin embargo, se admite que la región enfrenta dificultades debido a instituciones débiles y constantes interrupciones institucionales, lo que obstaculiza la consolidación de democracias a largo plazo. Aunque estos debates contribuyen a la discusión sobre el desarrollo, también tienen limitaciones, ya que no cuestionan la idea de convergencia hacia sociedades y mercados más homogéneos.

Volvamos al hilo de las ideas. Para superar la visión limitada del desarrollo (en su versión economicista o de vías de desarrollo al estilo de las sociedades avanzadas), es necesario que una universidad regional promueva programas académicos alineados con las características y necesidades locales, y esto implica poner en marcha dispositivos “profundos” de interfase, espacios institucionales y semi institucionales tanto en el ámbito de la gobernanza como en el propiamente académico y pedagógico, donde ese diálogo indispensable además sea posible y constructivo. Estos enfoques deben estar en profunda sintonía con las realidades socioeconómicas del territorio, asegurando que la educación sea un motor de transformación y desarrollo para las comunidades locales desde sus identidades y realidades.

El proyecto impulsado requiere establecer alianzas estratégicas con empresas, cooperativas, mutuales, clubes, sindicatos, asociaciones y gobiernos locales,

así como promover la investigación y la generación de soluciones a los problemas específicos de la región. Además, es esencial fomentar el emprendimiento, la innovación y la creación de nuevas empresas y organizaciones, brindando a los estudiantes y a la comunidad herramientas para implementar sus propias iniciativas productivas. Este enfoque permitirá que la universidad se convierta en un motor de desarrollo económico y social, generando oportunidades de empleo, emprendimientos y contribuyendo al crecimiento sostenible de la región. Sabemos que la “economía” sin justicia social ni justicia ambiental mal puede llamarse economía, sino que es una mera “externalización de costos” de quienes más ganan en detrimento de los más débiles (que la mayoría de las veces, además, son los más “mansos”). Desde la mirada “compleja” del desarrollo, la educación superior no simplemente forma “capital humano” sino que contribuye fundamentalmente al desarrollo de capacidades culturales, institucionales y ciudadanas, lo que permite a las personas mejorar sus vidas y participar activamente en la construcción de sociedades más justas y, fundamentalmente, con paz social. Las cooperativas de la región ya tienen varios avances a ser destacados en este trayecto, sobre los que volveremos más adelante.

Los procesos de mercantilización del conocimiento y de la privatización educativa avanzan y se consolidan en gran parte del mundo, transformando la educación en un bien de consumo más que en un derecho universal. Precisamente, un nudo problemático especialmente señalado por Martín Unzué, en el trabajo “Nuevos desafíos para la educación superior regional” es la mercantilización de la educación. Aunque existen diferencias entre los países, este fenómeno se ha expandido de manera considerable, con la creación de instituciones que operan con lógicas de mercado, en algunos casos incluso con fines de lucro, a pesar de regulaciones que intentan limitarlo.

Para Unzué (2003) el reto principal radica en que, al tratar la educación como una mercancía, se incrementa la exclusión social, ya que el acceso a una educación de calidad queda condicionado a la capacidad económica. Esto pone en riesgo la equidad y la justicia social, erosionando la función pública y social de la educación, cuyo objetivo debería ser formar ciudadanos críticos y comprometidos, en lugar de consumidores. Además, la mercantilización tiende a priorizar áreas de estudio rentables sobre aquellas que tienen menor demanda económica.

La propuesta que impulsamos entraña un proyecto en el marco de la educación privada, no obstante sostenemos que el conocimiento es un bien público y su acceso es un derecho. La particularidad es que las mutuales y cooperativas que sostienen la iniciativa construyeron a lo largo de la historia un modelo donde la noción

de empresa no está reñida con el aspecto de derechos, al contrario, son empresas autogestionadas que los garantizan.

Un asunto central a considerar es lo que Carl Sagan¹⁹ señala en su trabajo “El Mundo y sus demonios. La ciencia como una luz en la oscuridad”. El científico señala el hecho de que los medios masivos de comunicación han experimentado una decadencia en la calidad y veracidad de los contenidos que ofrecen, promoviendo la pseudociencia y la superstición en lugar de educar. Escrito en 1995 cuando Internet aún estaba en fase de experimentación, el libro señala cómo los contenidos parecen celebrar la ignorancia en lugar de fomentar el pensamiento crítico. Esto es especialmente preocupante en una sociedad que depende cada vez más de la ciencia y la tecnología, pero cuyo conocimiento está fuera del alcance de la mayoría de las personas. Sin embargo, Sagan expresa su esperanza de que, tanto gobiernos, instituciones educativas, como medios de comunicación, abran espacios para que la ciencia sea presentada de manera veraz, accesible y atractiva para el público en general. La UCMA toma estas ideas como ejes de su trabajo, promoviendo la difusión científica, el pensamiento crítico y el acceso a conocimientos veraces y útiles para la comunidad. El trabajo articulado entre la universidad con los medios de comunicación mutuales y cooperativos será crucial.

Otro nudo problemático importante es la tensión entre calidad educativa e inclusión. Diversos autores, entre ellos Martha Nussbaum (2010), colaboradora de Amartya Sen, señalan que garantizar una educación de calidad es fundamental para formar ciudadanos críticos y competentes. Sin embargo, en muchos países, incluido el nuestro, los esfuerzos por democratizar el acceso a la educación superior tensionan la capacidad del sistema para mantener estándares académicos elevados. Es, quizá, uno de los grandes debates pendientes y postergados hace años en el sistema universitario. La masificación de la educación superior, que busca ampliar las oportunidades de acceso, genera avances significativos en términos de inclusión, pero también preocupaciones sobre la calidad de la enseñanza y la pertinencia de las currículas. Este es un reto que aún debe resolverse, ya que, como señala Tedesco (2004), “la expansión de la cobertura educativa debe ir acompañada de estrategias que aseguren la equidad y la calidad, pues de lo contrario se corre el riesgo de reproducir las desigualdades”.

19 Carl Sagan astrónomo, astrofísico, cosmólogo, astrobiólogo, y pionero de la exobiología estadounidense. Además de sus aportes científicos, Carl Sagan fue escritor y divulgador científico muy reconocido. Promovió y defendió el pensamiento escéptico científico y el método científico como herramientas para acercarse al conocimiento.

Un desafío crucial a considerar, muy vinculado al anterior, es señalado en el informe de la UNESCO: se trata del conflicto entre la flexibilidad y personalización del aprendizaje —que facilita el acceso a la educación superior— y la estandarización de programas —que favorece la movilidad estudiantil y garantiza la calidad—. Si bien la personalización permite adaptar la educación a las necesidades individuales y de grupos subrepresentados, la presión por estandarizar los programas para facilitar comparaciones internacionales y garantizar niveles de calidad genera una tensión inherente. Aunque la flexibilidad puede abrir nuevas oportunidades, la búsqueda de homogeneidad puede cerrar otras, especialmente para alumnos trabajadores y/o estudiantes con trayectorias educativas no convencionales.

Entendemos que los desafíos mencionados (calidad vs. inclusión y flexibilidad vs. personalización) no se resuelven con una visión simplista de un “Estado financiador” del derecho a estudiar, ni con la quimérica noción de un “mercado ordenador” mediante la competencia, sino que implican profundizar la articulación entre el espacio universitario y el desarrollo local integral. Para ello, es imprescindible construir una densa articulación regional entre instituciones que participen en la gobernanza universitaria y su sostenimiento, integrando el espacio educativo y fortaleciendo las palancas del desarrollo territorial. Hay mucho para aprender allí de proyectos universitarios como el de “MU”. Se trata de la Universidad de Mondragón²⁰, una universidad privada ubicada en Mondragón (Guipúzcoa, España) y vinculada a la Corporación Cooperativa Mondragón. La institución está entre las diez mejores universidades españolas y ocupa el tercer puesto en transferencia del conocimiento. En este último aspecto reside su clave. Es una universidad que nace como parte indisoluble de un plan de desarrollo territorial cooperativo; el plan mismo se concibe en su vinculación al sistema productivo que la rodea, nutre y modela. La transferencia o vinculación con el territorio no es un rasgo muy desarrollado en las universidades privadas de nuestro país, pero lo consideramos fundamental en la iniciativa que impulsamos.

20 La Universidad de Mondragón (Mondragon Unibertsitatea) es una universidad privada situada en Mondragón, Guipúzcoa, España, y asociada a la Corporación Mondragón. Reconocida como de utilidad pública, su vinculación con esta corporación facilita a los estudiantes el contacto con el mercado laboral. La universidad se formó a partir de la fusión de tres cooperativas educativas: Mondragon Goi Eskola Politeknikoa, MU Enpresagintza e Irakasle Eskola, que actualmente constituyen sus facultades: la Escuela Politécnica Superior, la Facultad de Ciencias Empresariales y la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. En 2011, inauguró su cuarta facultad, el Basque Culinary Center, especializada en Ciencias Gastronómicas. Además, en México cuenta con una división de posgrados de reconocimiento internacional, destacando la maestría en Neuropsicología, que colabora con docentes del centro de investigaciones de neurociencias de la UNAM.

Ciertamente otro desafío importante para la universidad actual es el concepto de “educación para toda la vida”, introducido por la UNESCO ya en la década de 1970, que cobra una renovada relevancia en el debate sobre el desarrollo, la demografía y la educación superior de los próximos años. En Argentina, al igual que en otras sociedades, la pirámide poblacional dejó de tener amplias bases y estrechos vértices, con una reducción de la tasa de natalidad y un aumento de la proporción de personas mayores. Al mismo tiempo, la tecnología, esa gran ordenadora del trabajo y la vida social, acorta velozmente sus ciclos de renovación moldeando con el mismo vértigo determinados espacios de la sociedad, a la vez que consolidando un damero complejo y estratificado de “generaciones tecnológicas” con enormes dificultades de compatibilizar su vida “común”. Ante este panorama, la educación no puede ser vista como un proceso limitado a los primeros años de vida o a un ciclo universitario. La educación a lo largo de toda la vida permite a las personas adaptarse a los cambios en el espacio productivo y laboral, mejorar sus habilidades y participar activamente en la sociedad. También posibilita las transiciones tecnológicas fomentando la integración de las personas. Según Nussbaum (2010), “una educación que se limite a la adquisición de competencias técnicas para un empleo no puede considerarse completa. Necesitamos ciudadanos que, a lo largo de su vida, sean capaces de pensar críticamente, dialogar y tomar decisiones informadas para el bienestar común”.

En este sentido, las universidades no simplemente deben apuntar a la formación de profesionales para el futuro, sino también promover una educación continua que responda a los desafíos presentes en cada etapa, con una mirada solidaria y comunitaria. Esto implica reformular las currículas, fomentar la interdisciplinariedad y diseñar programas flexibles que permitan a las personas actualizar sus conocimientos a lo largo de su vida e interactuando en “clave” educativa. En nuestro país, donde el sistema de educación superior tiene un impacto considerable en la movilidad e integración social, la promoción de la educación para toda la vida es crucial para el desarrollo de una ciudadanía más participativa y capacitada.

Por otra parte, la creciente demanda de carreras técnicas y de corta duración refleja la necesidad de los estudiantes de obtener formación rápida y aplicable de manera inmediata. En este sentido, es fundamental avanzar hacia programas que ofrecen certificados o diplomas orientados a proporcionar habilidades específicas. Estos programas facilitarán la inserción laboral en sectores clave y contribuirán al desarrollo de unidades productivas locales, promoviendo el emprendimiento y el crecimiento económico de la región. Pero no se trata simplemente de “consolidar

iniciativas en función de las demandas del mercado laboral”, por el contrario. El fomento del emprendedurismo asociativo, donde la ESS tiene mucho que aportar, es clave para multiplicar el potencial ciudadano en protagonizar la construcción de nuevos emprendimientos. Estrategias como la incubación de emprendimientos en colaboración con los gobiernos y sectores productivos regionales serán clave para fomentar el desarrollo de emprendimientos basados en el conocimiento.

Uno de los desafíos más importantes es la brecha educativa entre los distintos niveles de enseñanza. La transición entre la educación preescolar, primaria, secundaria y universitaria está plagada de discrepancias en cuanto a los niveles de preparación y comprensión del material. En algunas universidades argentinas —cabe mencionar la Universidad de Buenos Aires (UBA)²¹— se implementaron con buenos resultados estrategias de “acople” entre el nivel secundario y la educación superior. Es esencial construir puentes sólidos entre estas etapas mediante programas que preparen integralmente a los estudiantes para su ingreso a la educación superior. Para ello, será clave impulsar desde la universidad proyectada iniciativas como la formación continua de docentes de niveles inferiores y la creación de trayectos educativos colaborativos que eleven la calidad educativa en todos los niveles. La universidad deberá construir sólidas redes con todos los niveles educativos que influyen en la educación regional, promoviendo investigaciones, capacitaciones, encuentros, talleres y todas las instancias de vínculo y encuentro necesarias. Esto contribuirá a que la educación del territorio de influencia se entienda no como un conjunto desarticulado de “ofertas” estratificadas, sino como un componente central, sistematizado, del desarrollo local.

El costo económico y social asociado al desplazamiento hacia centros urbanos para acceder a la educación superior genera un impacto significativo en las familias y en las economías locales. Para mitigar estas circunstancias, es necesario implementar modelos educativos locales que ofrezcan formación de calidad sin requerir extensos desplazamientos. En la región noroeste, por ejemplo, esto se traduciría

21 El Ciclo Básico Común (CBC) es el primer año de todas las carreras en la Universidad de Buenos Aires, implementado en 1985 como alternativa a los exámenes de ingreso. Está compuesto por dos materias globales, dos específicas según la orientación de la carrera y otras dos propias de cada disciplina. Su objetivo es ofrecer una formación básica integral e interdisciplinaria, fomentar el pensamiento crítico, consolidar metodologías de aprendizaje y promover una formación ética, cívica y democrática. No es necesario ser alumno regular para rendir las materias del CBC; se puede aprobar a través del sistema UBA XXI, incluso para quienes están en el anteúltimo año de secundaria o como alumnos libres. Desde su creación, el CBC ha sido objeto de controversias y críticas, pero se considera una herramienta clave para asegurar que todos los estudiantes lleguen al primer año de su carrera con el nivel adecuado de conocimientos y competencias.

en la expansión de las oportunidades educativas, mediante alianzas estratégicas con instituciones de educación superior y la integración de tecnología que permita la enseñanza a distancia, tal cual ya lo vienen desarrollando muchas cooperativas de servicios regionales.

Aprovechando la conectividad regional existente, la implementación de modalidades híbridas y de educación a distancia, combinadas con plataformas virtuales, permitirá superar las barreras físicas que impiden el acceso a la educación. En este sentido, es central que la universidad asuma los aprendizajes que dejó el contexto post-pandémico y los aplique para garantizar una educación inclusiva y accesible.

El desafío de la conectividad donde la tecnología es vista como un potencial democratizador del acceso a la educación superior, capaz de extender el alcance de las universidades más allá de sus campus debe ser observado con cuidado. El informe de UNESCO alerta sobre las amenazas asociadas a esta digitalización, algo largamente comprobado por docentes y estudios que algunas universidades realizaron tras la pandemia de COVID. La brecha digital, tanto entre los países como dentro de ellos, limita el potencial inclusivo de la tecnología, exacerbando las desigualdades en lugar de reducirlas. Además, la eliminación total de la interacción presencial plantea riesgos para el desarrollo de habilidades sociales, afectivas y críticas que son fundamentales en la formación integral de los estudiantes. La educación es un acto cooperativo, un “hecho” de naturaleza vincular, donde comprender exige “construir” cooperativamente el conocimiento. En este sentido, el desafío reside en encontrar un equilibrio entre el aprovechamiento de las nuevas tecnologías y la preservación de la riqueza de la interacción humana.

Enfoquémonos en otro de los temas interesantes que plantea el informe “Pensar más allá de los límites: Perspectivas sobre los futuros de la educación superior hasta 2050” es la necesidad de que las instituciones de educación superior se unan para responder colectivamente a desafíos globales. Sin embargo, esta articulación de la educación superior corre el riesgo de desatender las funciones esenciales que las universidades cumplen a nivel local, como agentes activos en sus comunidades. Las instituciones de educación superior tanto deben actuar en el ámbito general, como también deben seguir siendo profundamente relevantes para los contextos locales en los que operan. Aunque la educación superior tiene un rol clave en la resolución de problemas generales como el cambio climático y la justicia social, no puede perder de vista sus responsabilidades hacia las comunidades locales. La universidad que impulsamos debe trabajar estrechamente en el fortalecimiento

de redes académicas e interinstitucionales a la vez que “pegarse” a las dinámicas territoriales.

La brecha en la distribución del llamado “capital simbólico” que persiste en ciertos sectores, especialmente en nuestra región es otro desafío importante para proyectar una educación superior que atienda problemas de inclusión laboral y profesional. Los jóvenes de familias con mayores recursos económicos y antecedentes académicos tienen amplias probabilidades de acceder y tener éxito en la educación superior y en la vida profesional ya que tienen redes de pertenencia, etc. Es fundamental que la universidad regional desarrolle estrategias para “cerrar esta brecha”, proporcionando recursos financieros, becas y redes de apoyo a aquellos estudiantes provenientes de sectores menos privilegiados. Las cooperativas y mutuales deben servir como base para pasantías y prácticas, a su vez para acompañar institucionalmente el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Un sistema de becas funciona como incentivo o apoyo económico, debe ser visto y considerado también como un fuerte acompañamiento institucional, como una manera de respaldar esas trayectorias desde la propia comunidad que apuesta, como en una carrera de postas, a entregar lo mejor de nosotros para que el que nos sigue pueda hacer su mejor papel.

La tensión entre la competencia y la estratificación interinstitucional, por un lado, y la necesidad de garantizar que la educación superior siga siendo un bien público accesible para todos, por otro, es uno de los problemas de la actual educación superior. A medida que las instituciones de educación superior —tanto del ámbito privado como el estatal— compiten por prestigio y recursos, se corre el riesgo de que algunas queden excluidas o subvaloradas, lo que choca con la aspiración de un sistema educativo inclusivo y equitativo. Esta situación plantea interrogantes sobre cómo las universidades pueden equilibrar su “natural tendencia” de destacar en un entorno competitivo sin comprometer su compromiso con la accesibilidad y la justicia social. Este aspecto es de vital importancia para el modelo de universidad que proponemos: La UCMA no busca “competir” con otras posibilidades, sino más bien coordinarlas desde una institución con anclaje territorial capaz de tejer redes, hacer acuerdos y convenios de cooperación, con referencia a como lo venimos haciendo las cooperativas de servicios públicos hasta ahora.

Estamos convencidos que las universidades deben fomentar el pensamiento crítico y complejo, como propone Edgar Morin, para abordar los desafíos de un mundo donde lo biológico/ambiental, lo económico y lo socio/cultural no pueden simplemente escindirse y estudiarse por separado. La universidad debe permitir

trayectos de conocimientos integrados capaces de abordar nuevas realidades sociales, productivas y ambientales. Este enfoque permitirá a las instituciones de educación superior convertirse en actores clave para el desarrollo sostenible y el bienestar colectivo.

El último punto que queremos tratar es que la educación superior, históricamente concebida como un proceso de transmisión enciclopédica de conocimiento, enfrenta hoy un desafío mayúsculo. El inmenso volumen de información disponible y la velocidad a la que evoluciona el saber en múltiples campos hacen que sea inabarcable para el enfoque tradicional. Este panorama obliga a las universidades a replantear tanto sus contenidos como las metodologías y pedagogías que utilizan para preparar a los estudiantes para un mundo en constante transformación.

Diferentes disciplinas ejemplifican la magnitud de este reto “epocal”. En el campo de la tecnología de la información, el ritmo de innovación en inteligencia artificial y big data es tan acelerado que lo que hoy es vanguardia puede quedar obsoleto en pocos años. La medicina con el desarrollo de terapias génicas y medicina personalizada, también evoluciona rápidamente, demandando un continuo aprendizaje de los profesionales. En economía y finanzas, la aparición de criptomonedas y nuevas tecnologías como blockchain reconfiguran los fundamentos del sistema financiero global. Las ingenierías, por su parte, ven cómo la robótica, la nanotecnología y los avances en energías renovables requieren una constante actualización en materiales y procesos. Las ciencias ambientales y el derecho con la aparición de normativas sobre privacidad digital o legislación sobre cambio climático, exigen que los profesionales se adapten a nuevos paradigmas de manera ágil y eficaz.

Hay que señalar también, que la “digitalización” en general y el uso creciente de la inteligencia artificial (IA) tiene el potencial para abordar algunos de los mayores desafíos de la educación actual, innovar prácticas de enseñanza y aprendizaje, y acelerar el desarrollo integral. Sin embargo, los rápidos avances tecnológicos conllevan inevitablemente múltiples riesgos y desafíos, los cuales hasta ahora han superado todo debate político y marco regulatorio. Un enorme desafío es generar espacios donde se asimilen y aprehendan esas tecnologías a la vez que se las enmarque en reflexiones críticas capaces de canalizar su potencial y morigerar sus riesgos.

El crecimiento exponencial del conocimiento y la aparición de nuevas disciplinas exigen que los estudiantes desarrollen habilidades que les permitan adaptarse, más que memorizar un saber que rápidamente queda obsoleto. En lugar de

buscar abarcar todo el conocimiento posible, el foco se está desplazando hacia la formación de capacidades que nos permitan enfrentarnos a problemas complejos, tanto en el ámbito profesional como en el personal. Entre esas capacidades está la del armado de redes de conocimientos y la implementación de inteligencia colectiva. Este cambio conceptual sugiere que la educación superior ya no puede sustentarse en un enfoque enciclopédico. Los estudiantes necesitan más solo información contextualizada y aplicada, necesitan las herramientas para analizar, filtrar y aplicarla en situaciones concretas.

Para que esta transformación sea efectiva, es imprescindible una renovación en las metodologías pedagógicas. Los modelos de enseñanza tradicionales, centrados en la exposición de contenidos, deben ser complementados, o incluso reemplazados, por metodologías activas que promuevan la participación y el pensamiento crítico. El aprendizaje basado en iniciativas territoriales, en el que los estudiantes trabajan de manera colaborativa para resolver problemas reales, es una de las estrategias más efectivas para fomentar el desarrollo de competencias. Se pueden mencionar modelos de aprendizaje desarrollados desde el ámbito del software libre, por ejemplo, como los hackathons. Los términos que conforman la palabra hackaton son “hacker” y “marathon”. En sus inicios, un hackathon era un encuentro de programadores con el objetivo de crear sistemas de hardware o software de forma colaborativa. En la actualidad, diferentes espacios del conocimiento impulsan este tipo de metodologías como la psicología, la comunicación, ciencia, letras, industrias, etc. buscando mejorar algún servicio o desarrollar soluciones innovadoras.

Las universidades deben transformar sus programas hacia un aprendizaje basado en la resolución de problemas, que permita a los estudiantes interactuar de manera significativa con el conocimiento y utilizarlo para resolver desafíos del mundo real. En este marco, sostenemos, es imprescindible que una universidad de origen cooperativo y mutual incorpore en su currícula mucho más que simplemente nociones sobre cómo funcionan las estas organizaciones, sino que forme a personas capaces de incorporar el esfuerzo propio y la ayuda mutua como principios profesionalizantes y habilidades para un contexto que las vuelve imprescindibles.

Asimismo, la evaluación del aprendizaje debe evolucionar. Las pruebas tradicionales, que se basan en la memorización de conceptos, no son adecuadas para medir la capacidad de un estudiante para aplicar sus conocimientos en situaciones prácticas. Por tanto, es necesario diseñar nuevos modelos de evaluación que permitan medir las capacidades adquiridas. Esto implica la adopción de evaluaciones

auténticas, como estudios de caso, proyectos colaborativos y simulaciones que reflejan escenarios profesionales en entornos colaborativos.

El rol del docente también se ve profundamente transformado en este nuevo paradigma. Ya no es un simple transmisor de conocimientos, sino un facilitador del aprendizaje, cuyo objetivo es guiar a los estudiantes en su proceso de descubrimiento. El docente debe motivar el pensamiento crítico, ayudar a sus estudiantes a conectar los contenidos con sus aplicaciones prácticas, y fomentar un ambiente de aprendizaje mutualizado y participativo. Para desempeñar este nuevo rol, los docentes necesitan una formación continua que les permita dominar las nuevas herramientas pedagógicas y estar al tanto de los últimos avances en sus respectivas disciplinas.

La transformación de la educación superior es ineludible en un mundo donde la capacidad de adaptación, las dinámicas asociativas y la resolución de problemas son habilidades claves. El enfoque que proponemos a partir de definir algunos retos tiene, además, importantes beneficios: los estudiantes transitan por la universidad obteniendo a lo largo de su vida capacidades tangibles que les permiten enfrentarse de manera efectiva a los desafíos del mundo productivo. Asimismo, una educación que fomente el pensamiento crítico y la capacidad de resolución de problemas contribuye al desarrollo de una sociedad más innovadora y con capacidad de iniciativa ante los cambios tecnológicos y sociales.



Capítulo 4. El arco del noroeste cordobés con ojos propios

“

Chuncanito es el que criado en esta bendita tierra, luce las piernas curtidas d' ir y venir por las sierras, y esta criolla esdrújules de mi oeste cordobés, cuando digo: pástelito, Sálsacate, Chácabuco, cuando entro a arrastrar la "r" y algún parecer retruco, la tonadita me acusa, soy chuncanano hasta las tusas.

”

José Luis Aguirre



El noroeste provincial es una región de diversidad biológica, histórica y cultural que enfrenta desafíos significativos que requieren una estrategia de desarrollo integrada. Esta región, que se extiende desde las Sierras Chicas hasta los valles occidentales, es rica en recursos naturales y posee una historia que entrelaza la herencia indígena, la colonización europea, la irreverencia y laboriosidad criolla y el impacto de las políticas económicas y sociales del siglo XX. Sin embargo, esta riqueza coexiste con carencias profundas en los ámbitos social, económico y ambiental.

Integrada por los departamentos de San Javier, San Alberto, Pocho, Minas, Cruz del Eje, Punilla, Ischilín, Totoral, Sobremonte, Río Seco y Tulumba, esta vasta área cubre más de 49 mil km², lo que representa aproximadamente el 30 % de la superficie total de la provincia. Con una población de cerca de 500 mil personas, que constituyen el 12 % de los habitantes de Córdoba, el noroeste alberga cerca de unas 150 localidades, cada una con su propia identidad, aspiraciones y potenciales.

Nuestro Noroeste es testigo de una riquísima historia marcada por la resistencia y la adaptación, un legado que perdura hasta el presente. Las comunidades originarias, como los comechingones y sanavirones, habitaron estas tierras durante siglos antes de la llegada de los colonizadores españoles. Desarrollaron una conexión profunda con la tierra, sustentando su subsistencia en la agricultura y la recolección, y manteniendo un delicado equilibrio con el entorno natural. Sin embargo, la colonización española, acompañada de la trascendente presencia jesuítica, las postas del Camino Real²², las primeras poblaciones y las tempranas indus-

22 Se conoce como Camino Real a la ruta que enlazaba el puerto de Buenos Aires con el Alto Perú (actual Bolivia), hasta la ciudad de Lima durante los tiempos del Virreinato del Perú y del Virreinato del Río de la Plata. Se instituyó en 1663, por orden del capitán general de la Gobernación del Río de la Plata y presidente de la Real Audiencia de Buenos Aires José Martínez de Salazar, con dos vías principales: el Camino Real del Perú, que seguía en líneas generales el itinerario de la actual Ruta 9 de Argentina, y el Camino Real del Oeste, en dirección a Cuyo, y que recorría un trazado similar a la Ruta 7 de Argentina.

trias, trajo consigo un proceso de aculturación y desplazamiento que transformó radicalmente la estructura social y económica de la región.

Un claro reflejo de esta conexión con la tierra es la “chuncanía”, identidad lingüística y cultural del Valle de Traslasierra, enraizada en la geografía y la historia de la región. Lo “chuncan” fue observado desde miradas de marginación y menosprecio, al estar relacionado con lo rural y lo considerado inculto. Sin embargo, los chuncanos, habitantes de estos pueblos serranos, son guardianes de una tradición que conecta profundamente al ser humano con su entorno. El término “chuncan” proviene de la expresión huarpe²³ “chunca”, que se refiere a las pantorrillas musculosas, producto de caminar los cerros, simbolizando una vida en constante interacción con la naturaleza. Esta identidad también se vincula a los habitantes de Chancaní, un pueblo que rinde homenaje al cacique comechingón Changané, cuyo nombre significa: “eso soy”, una afirmación de pertenencia y resistencia.

El habla chuncana, con sus términos únicos y modismos, es una pieza central de esta identidad. Expresiones como “peperina”, “piquillín” y “rasquetita” evocan el entorno natural, y reflejan costumbres que perduran en la vida cotidiana. El chuncan guarda silencios y miradas profundas y pícaras, que revelan una conexión íntima con el paisaje que lo nutre. Los saberes ancestrales se transmiten de generación en generación: el uso de la carqueja para el estómago, la barba de la piedra para la garganta, y la cola de quirquincho para el “vigor” masculino, conforman un acervo cultural que une a los chuncanos con la tierra que los sustenta.

Esta tierra fue también testigo de una de las primeras manifestaciones de autonomía e independencia frente a la autoridad monárquica, contemporánea a la Revolución Francesa y anterior a los levantamientos de Nueva Granada y al ciclo de revoluciones americanas. La “Revolución del Común” de 1774, un hito a menudo ignorado pero de inmenso significado, merece ser recordada por su carácter decisivo y audaz. Esta revuelta gaucha, ocurrida en en la localidad de Pocho, es un episodio clave en la historia sudamericana, que desafía las narrativas oficiales sobre las luchas por la independencia.

23 Los huarpes, también conocidos como warpes, son un pueblo indígena de la región de Cuyo, en Argentina, cuyos descendientes mixogenizados se concentran principalmente alrededor de las semidesecadas lagunas de Guanacache. Sus lenguas autóctonas, el allentiac y el millcayac, han dejado pocos registros, y actualmente sus descendientes utilizan el español debido a la asimilación cultural en la sociedad argentina. En el siglo XV, los huarpes habitaban diversas áreas de las actuales provincias de San Luis, Mendoza y San Juan, así como en el norte de Neuquén. Su territorio se extendía desde el río Jáchal (al norte) hasta el río Diamante (al sur), abarcando desde la cordillera de los Andes hasta el valle de Conlara en San Luis.

El levantamiento estalló cuando los comuneros se rebelaron contra la decisión del Arzobispado de Córdoba de reemplazar al párroco Simón Tadeo Funes sin consultar a la comunidad. Este acto de resistencia, como una chispa que enciende una hoguera, se transformó rápidamente en un movimiento de mayor envergadura contra la opresión colonial. Reunidos en torno a la capilla de Villa de Pocho, los criollos se alzaron para defender su derecho a elegir, desafiando la autoridad impuesta. Paradójicamente, el líder inicial de la revuelta fue el mismo representante de la Corona española, el Maestre de Campo De Isasa, quien invocó el derecho de “el común” a participar en decisiones que afectaban a la comunidad. Esta figura, que surgía como una concesión del rey Carlos III, permitía a las comunas con más de 2.000 habitantes contar con un representante popular en los órganos legislativos, una idea que De Isasa promovió entre los milicianos y vecinos de la zona. Sin embargo, su rebeldía fue breve: al enfrentar la amenaza del Tribunal de la Inquisición, trató de frenar la protesta, solo para ser capturado por los propios comuneros, quienes lo enviaron prisionero a San Luis de la Punta.

Bajo el liderazgo de Basilio Quevedo, elegido por los rebeldes, el movimiento cobró fuerza. Los criollos empezaron a desafiar abiertamente las imposiciones del poder real. Cuando las noticias del levantamiento llegaron a Córdoba, el Cabildo, buscando una salida pacífica, envió al mediador Juan Tiburcio Ordoñez el 14 de abril. En las inmediaciones de la Capilla de Pocho, los comuneros presentaron un petitorio con sus demandas. El 28 de abril, el mediador virreinal accedió a las condiciones de los rebeldes, firmando el histórico Pacto de Los Chañares, un documento que, aunque ignorado por la historia oficial, se convirtió en el primer acta de independencia de Sudamérica.

A pesar de la firma del pacto, las tensiones no cesaron. El Cabildo de Córdoba, temeroso de que la revuelta se expandiera, optó por aplastar el movimiento con mano dura. El coronel José Benito de Acosta fue enviado para sofocar la insurrección, resultando en la captura y encarcelamiento de los líderes comuneros que habían buscado diálogo. Durante más de un año, los rebeldes soportaron maltratos en prisión, hasta que Dalmacio Vélez logró su liberación. No obstante, el Cabildo anuló el Pacto de Los Chañares, y la Revolución del Común fue condenada al olvido. Pero este episodio permanece como un testimonio del despertar temprano de las conciencias libertarias antimonárquicas en la región y el mundo, y como un recordatorio de la lucha de los oprimidos por la justicia y la dignidad.

Es importante destacar esta situación que dejó una marca profunda en las poblaciones de la región. Pasaron de tener un rol protagónico en el eje “Pacífico” del

Virreinato del Perú, a convertirse en una zona relegada bajo el modelo de inclusión al mundo “Atlántico”, con el Virreinato del Río de la Plata como nuevo centro de poder y el posterior eje en Buenos Aires, tras mayo de 1810. Un testimonio de esta historia es la localidad de Villa Tulumba, un pueblo del norte cordobés que ha sido reconocido como uno de los más bonitos del mundo, al ser incluido junto a otros siete de Argentina, en el concurso Best Tourism Villages²⁴, impulsado por la ONU Turismo. Villa Tulumba está ubicada estratégicamente entre dos caminos reales: el Camino Real del Bajo y el Camino Real del Alto, lo que permitía a la élite dominante controlar ambas rutas que conectaban el Virreinato del Río de la Plata con el Alto Perú. Estos caminos fueron establecidos por orden del rey Carlos III en el siglo XVIII, como parte de una red de postas que ofrecían descanso, alimentación y recambio de animales a los viajeros.

El pueblo se asienta sobre tierras que originalmente pertenecieron a los sanavirones²⁵ y comenzó a formarse en 1585, cuando el escribano Don Juan Nieto recibió la merced de las tierras de Chipitín, hoy San José de la Dormida, vecinas a las de Don Francisco Blásquez, donde finalmente se emplazaría Villa Tulumba. Durante el siglo XIX, la villa fue el centro administrativo, político y militar del norte de Córdoba, así como un importante polo comercial, especializado en la cría y engorde de mulas. En 1803, fue elevada a villa real por Cédula Real de Carlos IV de España, convirtiéndose en la única villa de Córdoba fundada por real ordenanza.

Más adelante, a fines del siglo XIX, cuando el país se integra como productor primario en la división internacional del trabajo, se profundiza la especialización territorial de la provincia de Córdoba en dos grandes regiones. Esta división no sólo es geográfica o agrícola, sino que también refleja diferentes formas de ocupación

24 El programa Best Tourism Villages, impulsado por la Organización Mundial del Turismo (OMT), promueve el desarrollo rural sostenible a través del turismo, reconociendo a los pueblos que han logrado preservar sus tradiciones y ofrecer experiencias auténticas. Villa Tulumba es un claro ejemplo de esta sinergia entre identidad cultural y turismo. La OMT destaca cómo Villa Tulumba ha integrado el turismo en su economía local sin sacrificar su esencia cultural. Su inclusión en el Best Tourism Villages 2024 representa un impulso importante para el turismo en la región, atrayendo a un público interesado en destinos que ofrecen más que los circuitos turísticos convencionales. Además, sirve como modelo para otras localidades rurales que buscan desarrollar un turismo sostenible y respetuoso con sus tradiciones. Para más información, puedes visitar el sitio web oficial de la OMT: <https://tourism-villages.unwto.org/es/>

25 Los Sanavirones, también conocidos como salavirones, fueron un pueblo indígena que habitó en el centro del actual territorio argentino durante el siglo XV. Esta etnia formaba parte del grupo pámpido y presentaba elementos culturales y genéticos tanto amazónicos como andinos. Los Sanavirones se originaron como una parcialidad de los tonocotés en la región de Salavina, en el centro de la actual provincia de Santiago del Estero. Su diferenciación se debió a la presión demográfica y posiblemente a un periodo de sequía asociado a la minigiación de Spörer (aproximadamente entre 1410 y 1570). Durante esta época, comenzaron a expandirse hacia el suroeste, llegando hasta las Sierras de Córdoba, donde invadieron algunos territorios ancestrales de los comechingones gracias a su superioridad numérica.

y uso de la tierra, así como las relaciones de propiedad y las estructuras sociales que ello conlleva. En la región pampeana provincial, con su abundante cobertura de pastos naturales, se produjo una auténtica revolución agrícola–ganadera. En contraste, la región del noroeste, caracterizada por un bajo índice de humedad, presenta pastos duros. Estas condiciones, junto con las escasas precipitaciones, generó un entorno poco favorable para las actividades rurales. Este panorama actual difiere de su pasado, cuando, durante el siglo XVI, esta zona era la más próspera en términos poblacionales y económicos, albergando los primeros establecimientos productivos vinculados a la economía colonial del Alto Perú. Como sostiene la investigadora de CONICET Beatriz Inés Moreyra: “A partir del último tercio del siglo XIX, y durante las primeras tres décadas del XX, la región quedó marginada de la nueva realidad económica. Sus poblaciones y actividades productivas perdieron importancia debido al desarrollo de una nueva orientación en la economía nacional, lo que dificulta su acceso competitivo a los mercados regionales, capitalinos y nacionales” (Moreyra 2012).

La historia de la región también está marcada por la llegada de migrantes europeos a finales del siglo XIX y principios del XX, quienes introdujeron nuevas prácticas agrícolas y económicas. Si bien estos inmigrantes impulsaron el desarrollo de la agricultura y la ganadería, también generaron tensiones con las comunidades indígenas y criollas, que se vieron forzadas a adaptarse a nuevas formas de producción y enfrentar la marginación social.

En el siglo XXI, la región enfrenta importantes desafíos económicos. A pesar de su riqueza en recursos naturales, el noroeste se encuentra en una situación de vulnerabilidad, con altos índices de pobreza y desigualdad. La economía regional depende en gran medida de la agricultura, la ganadería y el turismo, pero estos sectores se ven limitados por la falta de infraestructura, la baja inversión en tecnología y la escasa diversificación económica.

La marginación de las comunidades rurales sigue siendo un problema. Muchas de estas poblaciones aún carecen de acceso a servicios básicos como educación, salud, energía y agua potable, y enfrentan dificultades para participar plenamente en la economía regional. El desmonte del bosque nativo, tanto una realidad como un símbolo del avance de modelos productivos que suelen entrar en conflicto con el espacio social, es una constante en la región. Esta situación desplaza a campesinos y poblaciones a la vez que tiene un impacto negativo en el ecosistema y en la soberanía y seguridad alimentaria. Esta situación es claramente abordada por el Movimiento Campesino de Córdoba, surgido en la década de 1990. Esta orga-

nización reúne a más de mil familias de productores rurales en la provincia, con el objetivo de reivindicar la producción rural y la vida campesina, garantizar el acceso a los recursos, la salud, la educación y el derecho a la tierra, además de abordar el acceso desigual de las mujeres campesinas.

Es importante reconocer que la falta de oportunidades económicas impulsa a los jóvenes a migrar hacia las ciudades en busca de mejores perspectivas, lo que acelera el envejecimiento de la población rural, multiplica los pueblos deshabitados y provoca la desintegración de las comunidades tradicionales.

Esta región se caracteriza por una naturaleza imponente, que la convierte en un área de alto valor ecológico y hogar de una variedad de ecosistemas, como bosques nativos, pastizales y cuerpos de agua. No obstante, estos entornos están amenazados por la expansión agrícola, ganadera y el desarrollo urbano. La deforestación, la erosión del suelo y la pérdida de biodiversidad son problemas serios que requieren una atención inmediata.

El arco noroeste, región de notable diversidad biológica, abarca dos ecorregiones clave: la Llanura Chaqueña y las Sierras de Córdoba. Estas áreas destacan por su riqueza en biodiversidad y por su rol esencial en el equilibrio ecológico y el desarrollo sostenible de la región. La Llanura Chaqueña, con sus bosques xerófilos y clima árido, alberga una gran variedad de especies adaptadas a condiciones extremas. Por su parte, las Sierras de Córdoba, con su topografía montañosa y clima variable, presentan una diversidad de ecosistemas que incluyen bosques serranos y pastizales de altura, cada uno con especies endémicas.

En la Llanura Chaqueña, predominan árboles como el algarrobo, el quebracho blanco y el mistol, acompañados de un estrato arbustivo y herbáceo adaptado a la sequía. La fauna incluye especies como el pecarí de collar, el ñandú y la tortuga terrestre, muchas de ellas en peligro por la pérdida de hábitat y la caza. La presión de las actividades humanas ha reducido la abundancia de especies, subrayando la urgencia de implementar modelos productivos que respeten la biodiversidad local y contribuyan a su conservación.

Las Sierras de Córdoba, con sus distintos pisos altitudinales, presentan una transición desde los bosques serranos en las laderas bajas hasta los pastizales en las alturas. Especies como el algarrobo, molle, el quebracho blanco y el tabaquillo dominan estos paisajes, mientras que la fauna incluye desde pequeños marsupiales hasta grandes carnívoros como el puma. La heterogeneidad de estos ambientes proporciona refugio a numerosas especies, siendo vital para el equilibrio ecológico regional.

La conservación de esta biodiversidad es esencial desde una perspectiva ecológica y para asegurar la sostenibilidad de las comunidades que dependen de estos recursos naturales. Los modelos productivos sostenibles deben respetar el entorno natural, aplicando prácticas que fomenten la regeneración de los ecosistemas. Las ecorregiones de la Llanura Chaqueña y las Sierras de Córdoba son reservas cruciales de biodiversidad y de manera concomitante representan una oportunidad para desarrollar modelos productivos sostenibles.

Una de las joyas naturales de la región es la Reserva Natural Chancaní, que protege uno de los últimos relictos del bosque chaqueño en Córdoba. Siempre en permanente riesgo de incendios, esta área es fundamental para la conservación de especies nativas y para mantener los servicios ecosistémicos que sustentan la economía local. Sin embargo, la presión por el uso de la tierra y la falta de recursos para la gestión de la reserva ponen en riesgo su integridad ecológica.

Además de Chancaní, otras áreas protegidas, como el Parque Nacional Quebrada del Condorito con sus áridas travesías, la enorme masa de agua mediterránea de la Reserva de Mar Chiquita, Las Salinas Grandes con sus noches cargadas de miríadas de estrellas y la Reserva Hídrica Natural Parque La Quebrada, desempeñan un papel clave en la conservación de la biodiversidad y en la regulación del ciclo hidrológico. Sin embargo, estas regiones enfrentan desafíos como el turismo no regulado, el riesgo siempre latente de incendios provocados en épocas de sequías y la explotación ilegal de recursos.

En la región del Noroeste, los cerros Champaquí y Uritorco se erigen como hitos geográficos de gran belleza y significado. El Champaquí, con sus 2,884 metros de altitud, es el pico más alto de la provincia, mientras que el Uritorco, con 1,949 metros, se destaca por su conexión con leyendas locales y su atractivo espiritual y cultural. Estas alturas configuran un paisaje singular que enriquece la identidad regional.

El cambio climático complica aún más la situación ambiental en la región. Las alteraciones en los patrones de lluvia, las sequías prolongadas y el aumento de temperaturas afectan la productividad agrícola, la disponibilidad de agua y elevan el riesgo de incendios, lo que agrava las dificultades económicas y sociales.

Vale la pena anotar que el turismo experimentó una transformación significativa, especialmente desde la década de los 90, orientándose hacia el desarrollo sostenible. En la región, los atractivos culturales y naturales se han convertido en motores del turismo. Se da en la actualidad mayor importancia a la valoración de monumentos históricos, rutas y estaciones de alimentos y festividades, así como

al ecoturismo, el astroturismo y el turismo de aventura, que incluyen actividades como cabalgatas, senderismo y cicloturismo. Este cambio ha sido clave para integrar la conservación ambiental en las estrategias de desarrollo turístico regional. Este tipo de iniciativas para consolidarse requiere formación de capacidades profesionales a diferente nivel, sin dudas uno de los retos de la universidad proyectada.

Trabajos como el de Beatriz Ensabella, titulado “El deterioro de los ecosistemas del norte cordobés y los límites de las economías campesinas”, presentan análisis profundos sobre la degradación de los ecosistemas en la región y sus repercusiones socioeconómicas. Según la autora, el deterioro ambiental, ocasionado por la expansión de la agricultura y la ganadería, ha provocado una notable reducción de los bosques nativos, amenazando la biodiversidad y la sostenibilidad del ecosistema. Esta situación genera una serie de presiones sobre los modelos productivos tradicionales de la región. Históricamente, la economía agrícola local se ha caracterizado por una variedad de cultivos y actividades, como la siembra de algodón, tomates, cebollas y olivares, que eran gestionados mayormente por pequeñas unidades familiares. Estas prácticas, además de estar adaptadas a las condiciones locales, eran fundamentales para la estructura social y económica de la región, proporcionando empleo y sustento a muchas familias. Sin embargo, las familias campesinas que dependen en gran medida de estos recursos naturales se ven cada vez más marginadas y empobrecidas, atrapadas en un modelo económico que no les ofrece alternativas viables de desarrollo.

La situación de la región no se reduce a un problema estrictamente ambiental, sino que también implica una cuestión social y económica que exige soluciones integrales. La marginación de las familias campesinas y la degradación de los ecosistemas son síntomas de un sistema que no valora adecuadamente ni a las personas ni al entorno natural. Por tanto, es fundamental diseñar políticas que integren la conservación ambiental con la mejora de las condiciones de vida de los pobladores rurales, promoviendo un desarrollo sostenible que contemple tanto la protección de los recursos naturales como la inclusión social y económica de las comunidades campesinas.

Es crucial reflexionar sobre nuevas formas productivas y de gestión territorial que tanto preserven los recursos naturales como también incluyan a las comunidades campesinas como actores activos en la construcción de una nueva ruralidad. Esta perspectiva debe abarcar ordenamientos territoriales, modelos productivos y políticas sociales y ambientales que promuevan la sostenibilidad y la permanencia de la población rural.

Proteger y aprovechar de forma responsable esta riqueza natural es clave para garantizar la viabilidad económica y ecológica de la región, permitiendo la prosperidad de la naturaleza y las comunidades humanas en armonía. Hablamos de la producción regenerativa, que se vale de técnicas para reconstruir la materia orgánica y la biodiversidad con el propósito de revertir los efectos generados por el calentamiento global, como un paradigma a ser clave para un desarrollo regional sostenible. Opciones como la agroecología, el turismo ecológico y la silvicultura sostenible permiten un aprovechamiento económico compatible con la conservación. Este tipo de enfoque se basa, entre otros aspectos, en minimizar la alteración del suelo; mantener raíces vivas durante todo el año mediante el uso de cultivos de cobertura y la rotación de diferentes tipos de cultivos; aumentar la diversidad de plantaciones, a través de cultivos mixtos e intercalados; integrar árboles, a través de la agrosilvicultura y otros medios; utilizar el pastoreo rotacional del ganado; utilizar insumos hechos de materia orgánica, que pueden reducir drásticamente o eliminar por completo la necesidad de insumos agrícolas sintéticos.²⁶ Muchas de estas prácticas ya se utilizan en la región, muchas de ellas impulsadas por cooperativas y organizaciones campesinas.

¿Cómo podría la identidad social, cultural, comunitaria e incluso geográfica de la región influir en el modelo educativo propuesto? Estamos convencidos que el desarrollo de una identidad regional fuerte, articulada desde la universidad regional, orientada y apuntalando proyectos comunes es esencial para superar los obstáculos mencionados. Esta identidad debe basarse en el (re) reconocimiento de la historia y la cultura de las comunidades originarias, de la historia de las comunidades, así como en la valorización de los recursos naturales y las tradiciones locales. Hay numerosos ejemplos regionales de cómo diferentes organizaciones y colectivos recuperan esos saberes y los articulan con modelos productivos sustentables, varios de esos proyectos están liderados por organizaciones mutuales y cooperativas.

Un caso sobre el que vale la pena hacer foco, es el de La Miel del Monte Nativo Cordobés. Históricamente, esta región provincial fue un espacio de producción secundaria de miel detrás de la región húmeda provincial. En la medida que la 'sojización' fue desplazando pasturas ricas en floración e introduciendo agroquími-

26 Hay varias escuelas de pensamiento diferentes que los agricultores pueden aprovechar para aplicar el mejor conjunto de prácticas para impulsar resultados regenerativos en sus tierras, por ejemplo: agricultura regenerativa, agroecología, agricultura orgánica, permacultura, agrosilvicultura y agricultura de conservación.

cos trazables en la producción melífera, el Noroeste fue desarrollándose como un espacio capaz de consolidar la actividad. Ahora, las mieles “oscuras” producidas en esta zona, con enormes propiedades nutricionales como la miel de molle, etc, no son las más valoradas por los mercados como el europeo que prefiere productos más claros. Ante este panorama, las organizaciones de la región lograron desarrollar con mucho esfuerzo un sistema productivo sostenible que agrega valor a sus productos y protege la naturaleza. En el 2024, con la obtención formal del sello de Identificación Geográfica (IG), esta miel ha consolidado su identidad y calidad, vinculándola directamente con el origen geográfico de su producción. Este logro es fruto del trabajo conjunto de una Asociación Civil conformada por diversos actores locales, entre ellos, cooperativas apícolas como la Cooperativa Apícola de Ischilín, la Cooperativa Apícola y Agropecuaria Villa de Soto, y la Cooperativa Agropecuaria Serrezuela Avanza, entre otras. Estas organizaciones han asumido el Derecho de Uso del sello IG, lo que les permite comercializar su miel bajo un distintivo que garantiza tanto la autenticidad del producto, como también su respeto por el entorno natural del Monte Nativo cordobés.

El sello de Identificación Geográfica certifica la procedencia de la miel a la vez que respalda las prácticas sostenibles con las que se produce. Las mieles características, como las monoflorales de algarrobo y mistol, y las multiflorales de la sierra y el llano, son el resultado de una producción que respeta el ecosistema y la biodiversidad de la región. Este enfoque protege la flora y fauna locales y permite a los productores locales diferenciar sus productos, añadiendo valor y facilitando el acceso a los consumidores a información precisa sobre las cualidades únicas de la miel. Al mismo tiempo, esta estrategia de diferenciación promueve un modelo productivo que equilibra la viabilidad económica con la conservación ambiental, contribuyendo al desarrollo sostenible de las comunidades en los departamentos de Cruz del Eje, Ischilín, Minas, Pocho, y otros que conforman el área delimitada.

Otros ejemplos lo constituyen la Mutual Monte Adentro (vinculada al mencionado Movimiento Campesino, que produce y comercializa alimentos), la Cooperativa Raíz Serrana, de La Paz, (que además de impulsar un área de bosque nativo protegido catalogan, recogen y cultivan hierbas serranas con propiedades nutricionales y medicinales), la Cooperativa de Trabajo de Churqui Cañada, de Churqui Cañada (con su desarrollo de producción hidropónica, lo que posibilita un uso muy eficiente del agua); la Cooperativa Cervecera del Valle de Traslasierra Cordobés, de Villa de Las Rosas (que impulsa un modelo de economía circular que impacta tanto en la recuperación de envases como en la utilización de subproductos para

desarrollo de granja); entre innumerables otras experiencias que incluyen ferias agroecológicas, ferias de semillas, etc.

Como vemos, las respuestas asociativas y conscientes “de fondo” están muy cerca, son parte de la experiencia de quienes día a día innovan para afrontar la realidad. Una universidad puede abreviar y sistematizar esas experiencias y convertirlas en conocimiento disponible. La educación juega un papel fundamental en este proceso, ya que permite a las nuevas generaciones conocer y apreciar su patrimonio cultural y natural, y las capacita para participar activamente en la construcción de un futuro sostenible.

Estamos convencidos de que, para enfrentar los desafíos desde las capacidades regionales, es imprescindible adoptar un enfoque integral que combine el desarrollo con la preservación ambiental y el fortalecimiento de la identidad cultural. Algunas de las estrategias clave que proponemos potenciar desde un espacio universitario son las siguientes:

Un turismo sostenible que emerja y valore los recursos naturales y culturales de la región, involucrando a las comunidades locales en su gestión y en la distribución equitativa de los beneficios económicos. Esto se puede lograr mediante la creación de rutas turísticas que incluya nodos de museos, ferias, reservas, etc, que destaquen la biodiversidad, la historia y las tradiciones del noroeste cordobés, asegurando que el turismo contribuya tanto a la preservación de la identidad cultural como al desarrollo económico local. Una universidad regional puede ser el vehículo idóneo para dicha iniciativa.

Es fundamental impulsar una diversificación económica basada en prácticas sostenibles, como la agroecología, la agroindustria responsable y las energías renovables. La adopción de un modelo de economía circular y el fortalecimiento del asociativismo, a través del desarrollo de cooperativas y mutuales, serán cruciales para aumentar la resiliencia económica de la región. Estas iniciativas promueven tanto la generación de empleo como apuntan a proteger los recursos naturales, garantizando una relación armónica entre el desarrollo económico y la conservación ambiental.

Las políticas públicas inclusivas son esenciales para mejorar el acceso a servicios básicos, educación, salud y oportunidades económicas en las comunidades rurales. La universidad puede desempeñar un rol central como dinamizador comunitario, mediante programas de formación y desarrollo de capacidades dirigidos a jóvenes y adultos de áreas rurales, fomentando el emprendimiento sostenible y la participación activa en la toma de decisiones locales. Además, la universidad será

clave en la defensa de los derechos de las comunidades campesinas y originarias, proporcionando asistencia técnica y legal.

Es necesario fortalecer la gestión de áreas protegidas, como la Reserva Natural Chancaní, a través de alianzas estratégicas y proyectos de conservación que incluyan la restauración ecológica y la investigación en biodiversidad. También es fundamental promover la adopción de prácticas agrícolas sostenibles que reduzcan la deforestación, protejan la biodiversidad y mejoren la calidad del suelo, asegurando la sostenibilidad a largo plazo de los recursos naturales de la región.

Centros de innovación que adapten tecnologías apropiadas a las condiciones locales facilitará la mejora de la producción agrícola y la gestión sostenible de los recursos naturales. La universidad impulsada por cooperativas de servicios de la región también puede liderar investigaciones en energías renovables, desarrollo de la transición energética y soluciones tecnológicas innovadoras que, además de reducir el impacto ambiental de las actividades económicas, contribuyan a la transformación hacia un modelo económico más equitativo y sostenible.

Internalizar estas y otras iniciativas regionales nos permitirá delinear el arco vital del proyecto de la UCMA, poniéndolo al servicio de nuestra región y sus habitantes. Estamos convencidos de que el noroeste de Córdoba tiene un inmenso potencial para convertirse en un modelo de desarrollo sostenible, que combine —articulado desde el conocimiento— el respeto por la naturaleza con el progreso social y económico. Para lograrlo es necesario un compromiso conjunto de las comunidades, las instituciones y el gobierno, que permita superar los desafíos actuales y construir un futuro donde la identidad regional y el bienestar de sus habitantes sean el eje central del desarrollo. Invitamos, con este proyecto, a observar nuestra historia y el paisaje que habitamos con una nueva mirada —como decía Paulo Freire—, con los ojos de quienes son capaces de transformarse para transformar su entorno.



Capítulo 5. Densidad comunitaria para el desarrollo regional

“

Un país puede crecer, aumentar la producción, el empleo y productividad de los factores, impulsado por agentes exógenos, como sucedió con Argentina en la etapa de la economía primaria exportadora. Pero puede crecer sin desarrollo, es decir, sin crear una organización de la economía y la sociedad capaz de movilizar los procesos de acumulación inherentes al desarrollo o, dicho de otro modo, sin incorporar los conocimientos científicos y sus aplicaciones tecnológicas en el conjunto de su actividad económica y social.

Aldo Ferrer

”



El desarrollo regional, entendido como un proceso complejo e integral, es un enfoque indispensable para la proyección de un territorio con capacidades de responder a las necesidades y expectativas de sus habitantes. En el contexto de la Universidad Cooperativa y Mutual, la noción de ‘desarrollo regional integral’ aparece como uno de los pilares fundamentales sobre los cuales se cimienta su existencia.

La noción de integral nos lleva a pensar en la multiplicidad de factores que hacen al desarrollo, lo que se traduce en bienestar comunitario o “buen vivir”. A la noción de “económico” hay que “reticularla” con lo ambiental, lo cultural, lo sanitario, lo recreativo, y otras dimensiones que contribuyen a construir sociedades donde la búsqueda de felicidad de las personas sea, en última instancia, el ‘pacto’ comunitario que moviliza esfuerzos mancomunados. Este desarrollo se materializa a través de un proceso político que involucra la participación activa de diversos actores locales, quienes, mediante la planificación, ejecución y evaluación de políticas y acciones concretas, buscan transformar la realidad socioeconómica y cultural de la región en ese sentido.

Hace unos años el economista argentino Aldo Ferrer²⁷ acuñó el término “densidad nacional” para describir las condiciones internas que permiten a un país desarrollarse de manera sostenible y equitativa. Según Ferrer (2007), la densidad nacional se refiere a la existencia de un conjunto de factores que fortalecen la capacidad de un país para generar riqueza, promover la innovación y mejorar la calidad

27 Aldo Ferrer fue un contador público, economista y político argentino recibido en la Universidad de Buenos Aires y ligado políticamente a la Unión Cívica Radical. Ocupó el ministerio de Economía, la embajada argentina en Francia y la dirección editorial del diario Buenos Aires Económico.

de vida de sus habitantes. Estos factores incluyen la cohesión social, la creación de capital humano, la existencia de un marco institucional sólido y la presencia de una infraestructura adecuada. La densidad nacional es, en esencia, la fortaleza interna de un país para enfrentar los desafíos externos y aprovechar sus recursos de manera eficiente para el beneficio de toda la población.

Este concepto de densidad nacional puede ser adaptado para pensar el afianzamiento a nivel regional y las ‘tareas’ a impulsar para avanzar hacia el mismo, dando lugar a la noción de “densidad regional”. Al igual que un país, una región necesita de ciertos elementos para prosperar. La densidad regional implica la existencia de un conjunto de factores internos que fortalecen la capacidad de una región para generar riqueza, promover la innovación y mejorar la calidad de vida de sus habitantes. En este contexto, la Universidad Cooperativa y Mutual tiene un papel crucial en la promoción de esta densidad regional, actuando como un eje central en la cohesión social, la formación de capital humano, la formación de liderazgos locales, la construcción de infraestructura educativa y la consolidación de instituciones sólidas.

En primer lugar, la universidad fomenta la cohesión social al ser una “plataforma relacional” que integra a distintos actores regionales —desde estudiantes, profesionales y docentes hasta cooperativas, municipios y empresas locales— en un proyecto común de fortalecimiento educativo y social. Al ofrecer programas académicos (educativos, de investigación y vínculo con la comunidad) que responden a las necesidades locales, la universidad eleva el nivel educativo de la población, fortalece la identidad regional y el sentido de pertenencia. Esto es esencial en un contexto donde el “entramado comunitario denso” se traduce en una mayor capacidad de la comunidad para colaborar, innovar y construir soluciones a problemas comunes, reduciendo desigualdades y potenciando el capital social.

El papel de la red educativa en la formación de capacidades productivas es otro pilar de la densidad regional. La universidad diseñará programas académicos y de capacitación que desarrollen las habilidades y conocimientos necesarios para que los habitantes de la región puedan participar activamente en su desarrollo económico y social. Esta formación, alineada con los requerimientos laborales y las necesidades de la comunidad, asegura que las capacidades y habilidades productivas de la región estén preparadas para afrontar los retos del siglo XXI, desde la innovación tecnológica hasta la sostenibilidad ambiental.

La institución esbozada tiene el potencial de erigirse como un ‘semillero’ de liderazgos locales al formar personas con un profundo conocimiento de su región,

con una visión asociativa y con las herramientas necesarias para asumir roles de referencia en sus comunidades. Esto se traduce en mejores municipios y comunas, mejores empresas, mejores clubes, mejores cooperativas y mutuales, mejores sindicatos, etc. Estos protagonistas pueden articular proyectos de fortalecimiento territorial, construir instituciones sólidas y fomentar una cultura de la mutualidad que es vital para el progreso sostenido de la región. Precisamente, la universidad, al estar arraigada en los principios cooperativos y mutualistas, también promueve una forma de liderazgo participativo y comunitario, que es fundamental para la construcción de un tejido social robusto y resiliente.

La infraestructura educativa que se pone a disposición, incluyendo tanto los espacios físicos como las redes de conocimiento y tecnología, también contribuye a la densidad regional. Una infraestructura educativa robusta facilita el acceso a la educación de calidad y conecta la región con el resto del país y el mundo, abriendo oportunidades para el intercambio de ideas y la atracción de inversiones lograrán dinamizar la economía local. Asimismo, esta infraestructura permite a la región desarrollar y retener talento, evitando la fuga de cerebros y contribuyendo al desarrollo endógeno.

Vale la pena destacar que, el horizonte planteado va a desempeñar un papel clave en la consolidación de instituciones sólidas que garanticen la transparencia, la eficiencia y la seguridad jurídica necesarias para atraer inversiones y fomentar el desarrollo empresarial bajo los criterios y parámetros de desarrollo de la propia región. Al colaborar estrechamente con cooperativas, mutuales y otras organizaciones locales, la universidad ayuda a fortalecer el marco institucional de la región, asegurando que las políticas y proyectos de desarrollo sean sostenibles y estén alineados con las necesidades y aspiraciones de la comunidad.

La universidad proyectada tiene el potencial de promover la mencionada “densidad regional” en términos de Aldo Ferrer, actuando como un núcleo catalizador de la articulación de los diversos factores que contribuyen al fortalecimiento sostenible y equitativo de la región. Hablamos de una universidad convocando a “mesas” para liderazgos y esfuerzos compartidos en pos de intereses comunes. A través de su enfoque educativo, su capacidad para formar habilidades, capacidades y liderazgos, su rol en la construcción de infraestructura y su influencia en la consolidación de instituciones, el proyecto será un motor clave para la prosperidad del noroeste de Córdoba, asegurando que la región se limite a participar tímidamente en el desarrollo del modelo provincial y nacional sino que contribuya de manera significativa a él.



Cuatro pilares del proyecto

Cooperativas
y mutuales

Municipios

Empresas

Sociedad
Civil

La Universidad Cooperativa y Mutual Argentina es un proyecto asociativo con **una visión clara: el desarrollo integral de las regiones donde actúe.**

Del proyecto participan cooperativas, mutuales, municipios, comunas, empresas y demás organizaciones de la Sociedad Civil que aportan esfuerzos mancomunados para objetivos comunes y trascendentes.

Como se advierte, el desarrollo regional no es un fenómeno espontáneo “hijo de las cualidades o bondades de la tierra”, sino un proceso que se construye a lo largo del tiempo y que requiere de un compromiso sostenido por parte de las comunidades, las instituciones y el Estado. En este sentido, la universidad trazada se presenta como una entidad educativa agente de cambio con un papel activo en la configuración del futuro de la región noroeste de Córdoba. Al promover una mirada integral, la universidad va más allá de facilitar el acceso a la educación superior, sino que también busca contribuir al fortalecimiento de los sistemas productivos, de servicios y de gestión ambiental locales, incrementando así las capacidades de la comunidad y potenciando el desarrollo económico y social del territorio. Mientras la “teoría del derrame” sostiene que cuando ‘algo’ (por ejemplo riquezas) al rebasar se distribuyen, los modelos basados en la cooperación de capacidades (como el de la densidad regional) sostienen que al aunar esfuerzos se potencian cada una de las partes que crecen en la medida que se benefician. Se crea valor sólo por la acción mutualizada de los factores (recursos naturales, capacidades, tecnologías, capital, institucionalidad, etc.), lo que implica que la creación se hace distribuyendo e integrando valor. La Justicia Social que aquí se plantea no es concebida de manera simplista como el rol de distribución de la contribución privada por parte del estado, sino que intrínseca al mismo modelo de desarrollo integral.

En este punto, vale la pena reafirmar especialmente un concepto: el desarrollo regional que sustenta el proyecto académico que planteamos reconoce la importancia de la innovación como motor del crecimiento económico a largo plazo. Siguiendo las ideas del economista Joseph Schumpeter, quien introdujo el principio de la “destrucción creadora” a principios del siglo XX, la innovación se concibe como un elemento crucial para la transformación de los sistemas de producción y para la generación de nuevos productos y procesos que respondan a las demandas cambiantes de la sociedad. En un contexto globalizado, donde lo territorial debe pensarse en sí a la vez que en un marco más amplio, donde la calidad y la innovación son esenciales para la productividad, la capacidad de un territorio para incorporar nuevas tecnologías y enfoques es determinante para su desarrollo sostenible.

La estrategia requiere, sin dudas, articular de manera inteligente y flexible los vectores tecnológicos generales con las particularidades territoriales. No siempre la “frontera tecnológica” nos da las respuestas que una región demanda, por

el contrario, se requieren tecnologías adecuadas²⁸ a los modelos socioproductivos “concretos”, no obstante estos deben comprenderse en el marco de los ciclos y tendencias tecnológicas generales y en este entrecruzamiento comprender, identificar e impulsar las oportunidades de innovación. En estos aspectos, las actividades de investigación y de vínculo con la comunidad cumplen un rol fundamental, se convierten en los “sensores” capaces de advertir tanto los cambios como las necesidades. Este es uno de los motivos centrales de porqué la propuesta educativa existente en la actualidad no basta, pues se basa en trayectos formativos —en el mejor de los casos productos de demandas institucionales territoriales— pero carentes de la vinculación profunda que otorga el trípode universitario: educación, investigación y vinculación.

Lo vamos a repetir a lo largo de este texto: la educación, en su rol transformador, adquiere un carácter situado cuando se contextualiza en las particularidades de un territorio específico, respondiendo a las necesidades y desafíos propios de la región y participando como agente en el mismo. Al respecto, el científico argentino Oscar Varsavsky²⁹ sostenía: “No todas las investigaciones tienen la misma importancia, y por lo tanto la misma prioridad; ellas no pueden elegirse al azar. Y la importancia es algo esencialmente local; una teoría sobre el petróleo no tiene el mismo interés en Suiza que en Venezuela. Nosotros no debemos usar los criterios de importancia del hemisferio Norte ...si aceptamos que la ciencia del hemisferio norte nos enseñe a pensar, haremos lo mismo que ellos y usaremos sus criterios de importancia. Y si usamos nuestros propios criterios, ya habremos comenzado a hacer ciencia argentina”.

28 La Tecnología Adecuada (TA), también conocida como tecnología apropiada o intermedia, es un enfoque de diseño tecnológico que prioriza las necesidades específicas de una comunidad, teniendo en cuenta factores medioambientales, sociales, culturales, éticos y económicos. Estas tecnologías buscan ser más accesibles y sostenibles en comparación con las soluciones más avanzadas o de alta tecnología que pueden ser costosas y difíciles de implementar en ciertas regiones. Una característica fundamental de la TA es que surge del entorno local, lo que significa que se adapta a los recursos y capacidades disponibles en la comunidad, además de considerar sus particularidades culturales y sociales. Al ser más sencilla en diseño y uso, la TA demanda menos recursos, es más fácil de mantener y reparar, y tiene un costo considerablemente menor. Además, su impacto ambiental suele ser reducido, lo que contribuye a una menor degradación del entorno en comparación con otras tecnologías que requieren más energía, materiales o infraestructura compleja.

29 Oscar Varsavsky fue un destacado especialista argentino en la elaboración de modelos matemáticos aplicados a las ciencias sociales. A lo largo de su carrera, impartió clases de matemáticas en las Universidades del Sur, de Cuyo y de Caracas, y desde 1958 formó parte del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). En sus últimos años, se dedicó al estudio de la historia y la epistemología, dejando un legado importante en su campo. “Fui educado en Liniers” propone en un escueto currículum.

En este marco, adoptamos un enfoque estratégico de ‘educación e investigación situada’, que busca transmitir conocimientos generales a la vez que se enfoca en la aplicación práctica de esos conocimientos en el contexto local. Por eso, sostenemos, los convenios con otras casas de estudios superiores, amén de su enorme y reconocida utilidad y aporte de calidad educativa de la región, no bastan. Este enfoque reconoce que las soluciones a los problemas regionales deben surgir desde una comprensión profunda de las realidades locales y que la investigación aplicada es fundamental para la generación de conocimiento que tenga un impacto real en la comunidad.

La educación e investigación situada, como enfoque metodológico, también implica la creación de un entorno académico que fomente la colaboración entre diferentes disciplinas y sectores. Esto es esencial para abordar de manera integral los problemas complejos que enfrenta la región. A través de los programas educativos, del vínculo con la comunidad y proyectos de investigación, promovemos un modelo interdisciplinario y colaborativo que involucra a actores locales en sus más amplias y variadas expresiones en el proceso de generación de conocimiento, asegurando así que los resultados de la investigación sean relevantes y aplicables en el contexto local.

Como lo indica la identidad misma del proyecto, el cooperativismo y el mutualismo son principios fundamentales que guían la creación y operación de la universidad planteada. Estas formas de organización social y económica, basadas en la cooperación y la solidaridad, demuestran ser herramientas efectivas para el desarrollo sostenible y equitativo en diversas regiones del mundo y de nuestro país. El fomento al asociativismo se traduce en la promoción de estructuras organizativas que facilitan la participación activa de la comunidad en la gestión y toma de decisiones, asegurando así que la universidad responda a las necesidades y aspiraciones de sus miembros.

El cooperativismo, como modelo de organización, se caracteriza por la propiedad y gobernanza conjunta de los recursos, donde los beneficios se distribuyen de manera equitativa entre los miembros. Este modelo es particularmente relevante en regiones como el noroeste de Córdoba, donde las pequeñas y medianas empresas, muchas de ellas de carácter familiar, representan una parte significativa de la economía local. La universidad, al fomentar el cooperativismo, tanto apoya a estas empresas sociales como contribuye a la creación de nuevas organizaciones capaces de dinamizar el desarrollo económico regional.

El mutualismo, por otro lado, se centra en la provisión de servicios y beneficios sociales a sus miembros, basándose en la solidaridad y el apoyo mutuo. La insti-

tución diseñada, al incorporar este principio en su funcionamiento, garantiza que todos los estudiantes y miembros de la comunidad tengan acceso a los recursos y oportunidades necesarias para su desarrollo personal y profesional. Además, el fomento al mutualismo en la universidad promueve una cultura de solidaridad y responsabilidad social, que se refleja en la actitud y comportamiento de sus egresados, quienes estarán preparados para contribuir de manera positiva a la sociedad.

No es un tema secundario: la creación de la universidad regional está guiada por un fuerte compromiso con los valores y principios éticos que deben orientar todas sus actividades y decisiones. La ética ciudadana solidaria es un componente central de este compromiso, y se refleja en la forma en que la universidad interactúa con la comunidad, en la gestión de sus recursos y en la formación de sus estudiantes. Este enfoque ético incorpora pero trasciende a la dimensión individual abarcando la responsabilidad social, el compromiso con la comunidad y el ambiente y la promoción del bien común.

La ética ciudadana solidaria se fundamenta en la idea de que todos los miembros de la comunidad universitaria, desde los estudiantes hasta el personal docente y administrativo, deben actuar desde el esfuerzo propio y la ayuda mutua, con integridad, respeto y responsabilidad. Estos valores son esenciales para construir una universidad que tanto se enfoque en la excelencia académica como que se constituya en un ejemplo de conducta ética en todos sus aspectos. La universidad, al promover una cultura ética, se compromete a ser un espacio de inclusión, equidad y justicia, donde todos los individuos son valorados y respetados por igual.

En este contexto, la ética ciudadana solidaria también implica un compromiso activo con el desarrollo sostenible y la justicia social. Por lo tanto, la institución promovida se compromete a integrar la sostenibilidad en todas sus actividades, desde la gestión de sus instalaciones hasta la investigación y la enseñanza. Reafirmamos como principio rector que el desarrollo económico y social de la región debe ir acompañado de un respeto por el medio ambiente y una preocupación por el bienestar de las generaciones futuras. Buscamos reafirmar la “cultura del encuentro” (a la que se refiere el Papa Francisco)³⁰, a una cultura universitaria del bien común, que tome la identidad regional como base amalgamada a los principios

30 Dice Francisco en su Encíclica “Fratelli tutti”: “Reiteradas veces he invitado a desarrollar una cultura del encuentro, que vaya más allá de las dialécticas que enfrentan. Es un estilo de vida tendiente a conformar ese poliedro que tiene muchas facetas, muchísimos lados, pero todos formando una unidad cargada de matices, ya que ‘el todo es superior a la parte’”.

de la solidaridad. Una cultura indispensable para movilizar las fuerzas regionales detrás de proyectos y objetivos comunes. Además, el desarrollo académico se enfocará en ser un motor de cambio en la comunidad, promoviendo políticas y prácticas que contribuyan a la reducción de las desigualdades y al fortalecimiento de la cohesión social.

Los fundamentos del proyecto son claros y sólidos, están basados en un enfoque integral que combina el desarrollo regional, la educación situada, el fomento al asociativismo y una ética ciudadana solidaria. Estos principios guían la creación y operación de la universidad y reflejan un compromiso profundo con la transformación del noroeste de Córdoba en una región más próspera, equitativa y sostenible. A medida que el proyecto avance en su misión, continuará desempeñando un papel crucial en la construcción de un futuro mejor para la región, generando impacto a través de la educación y la investigación y mediante su contribución activa al desarrollo territorial y al bienestar de la comunidad.

Capítulo 6. Proyecto regional de corredor educativo

“

La América no debe imitar servilmente, sino ser original... ¿Dónde iremos a buscar modelos? La América española es original; originales han de ser sus instituciones y su gobierno, y originales los medios de fundar uno y otro. O inventamos, o erramos.

”

Simón Rodríguez



En la búsqueda de un modelo educativo que tanto responda a las necesidades específicas de la región como que también potencie sus capacidades intrínsecas, surge la propuesta del corredor educativo en el arco noroeste de la provincia de Córdoba. Este corredor se concibe como un eje fundamental para la educación y como un catalizador del desarrollo económico y social de la región. El presente capítulo profundiza en el concepto de corredor educativo, una noción que trasciende la mera articulación de espacios físicos para convertirse en una red colaborativa de conocimientos y habilidades, transformando la realidad regional. Además, se detallan las estrategias que consideramos necesarias para la implementación exitosa de esta ambiciosa propuesta.

Este corredor educativo no se limita a las instituciones académicas formales. También integra saberes ancestrales, tecnologías emergentes, conocimientos productivos, artes, culturas, creencias y valores simbólicos propios de los habitantes de la región. Estos elementos, tanto históricos como contemporáneos, se amalgaman con la historia, la memoria y las expresiones culturales de la comunidad, forjadas en un contexto de luchas sociales por la autodeterminación y el desarrollo inclusivo y sostenible. De esta manera, el corredor educativo regional se configura como un espacio dinámico en el que la educación, la tecnología, las artes y la producción convergen para dar protagonismo a la comunidad, generando un entorno donde el conocimiento y la innovación florecen a través de la interacción constante entre pasado, presente y futuro.

¿A qué llamamos corredor? Mikkelsen (2014) define el concepto de corredor como “la trama relacional definida por localizaciones areales, puntuales y lineales, que establecen un directo lazo con un eje central. Dicho eje se constituye en un componente protagónico, de un espacio donde se interrelacionan objetos y acciones a través de distintos flujos que favorecen la vinculación y la complementariedad de componentes físico naturales (condiciones del medio y recursos) y sociote-

rritoriales (instalación de distintos grupos de población, desarrollo de actividades y marcos decisionales), que alcanzan diferentes grados de articulación interna y externa con el propósito de lograr objetivos sociales, económicos, ambientales y/o políticos”. Este concepto destaca la importancia de los corredores en la integración de diversos elementos del territorio, tanto naturales como sociales, mediante flujos que contribuyen al desarrollo de esos objetivos.

Así concebido, el corredor educativo regional se proyecta como un espacio integrador que abarca zonas urbanas, periurbanas y rurales, en las que convergen capacidades educativas, productivas y tecnológicas, junto con un valioso patrimonio natural y cultural, tanto tangible como intangible. Estas capacidades, arraigadas en una identidad regional compartida, se interconectan para promover procesos integrados de generación y difusión del conocimiento.

La propuesta, entendida como una red regional, se basa en la idea de una educación distribuida, popular, apoyada en capacidades ya existentes. Las distancias físicas se superan mediante el uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), promoviendo no simplemente el acceso a la educación, sino también la participación activa de las comunidades en la producción y difusión del conocimiento. Así, el corredor educativo se convierte en un vehículo de democratización del saber, facilitando el acceso a la educación superior a través de un sistema flexible y robusto.

En este contexto, se propone un esquema en el que la universidad se abre al entorno y se articula con él, la “universidad es el entorno”, ofreciendo un currículo flexible y multidisciplinario que se ajusta a las necesidades transversales de la región. Este enfoque innovador aspira a formar trayectorias arraigadas, críticas y reflexivas, capaces de adaptarse a los vertiginosos cambios del entorno y de aprovechar conscientemente los avances científicos y tecnológicos que los desafíos contemporáneos imponen.

Este corredor incluirá escuelas, institutos, museos, sitios históricos, bibliotecas, reservas naturales, producciones tradicionales e industrias de vanguardia, todos integrados en un sistema que articule el conocimiento teórico con la experiencia práctica y el patrimonio cultural local. Cada espacio formará parte de una red interconectada donde estudiantes, docentes y profesionales podrán acceder a recursos compartidos y colaborar en proyectos de impacto regional.

A través de programas específicos de articulación, se promoverá la participación activa de las instituciones en el proceso educativo. Estos programas permitirán que los estudiantes y docentes realicen rotaciones, prácticas, pasantías y proyec-

tos en museos, industrias o reservas, vinculando el conocimiento académico con la realidad local. Además, la movilidad entre instituciones, la colaboración entre expertos y las plataformas digitales garantizarán un flujo constante de ideas, innovaciones y recursos entre los distintos actores del corredor.

Este modelo también integrará los saberes locales y la economía cooperativa y mutual, fomentando proyectos de incubación de empresas cooperativas y mutuas que involucren a la comunidad. De esta forma, el corredor educativo se convertirá en una red autosostenible, donde el aprendizaje se extienda más allá del aula y el conocimiento circule de manera horizontal, enriqueciendo tanto a los estudiantes como a la comunidad en su conjunto. Al integrar educación, producción y participación social, el corredor tanto impulsará el desarrollo educativo como también el desarrollo regional inclusivo y sostenible.

La consolidación de este corredor representa una estrategia educativa y constituye un proyecto político profundo de desarrollo regional de carácter multidimensional, abarcando aspectos sociales, económicos, culturales y tecnológicos. A diferencia de un modelo centralizado, la universidad se desplegará aprovechando la infraestructura educativa existente, que será complementada con nuevos espacios de educación e investigación incorporados de manera gradual. Este enfoque flexible y escalable optimiza los recursos disponibles y refuerza el sentido de pertenencia y participación de las comunidades locales en el proceso educativo.

Los espacios educativos son instituciones complejas, cargadas de significados múltiples aportados por quienes las integran. Al mismo tiempo, estas instituciones producen significados que se entrelazan con las experiencias vividas dentro y fuera de sus muros. Un espacio educativo trasciende su condición física para convertirse en un dispositivo generador de experiencias y relaciones, estructurando el espacio social, dotándolo de sentido, reproduciendo la memoria colectiva y alimentando la imaginación del futuro. Como señaló Paulo Freire, los espacios de enseñanza son testigos de interacciones significativas que configuran la pedagogía del lugar. Esta reflexión subraya la importancia del entorno y su influencia en la vida académica, destacando la “pedagogicidad” inherente en la materialidad del espacio. Cada espacio áulico, cada museo, cada biblioteca, cada salón de actos, cada campo deportivo, área protegida, etc. que se sume como parte de la red, aportará identidad a la misma y profundizará la capacidad pedagógica del proyecto. El espacio vital y cotidiano será la propia universidad, invirtiendo la lógica “tradicional” del “ámbito específico” investido de “exclusividad” académica. No sabemos cómo se consolidará esta idea, pero la ansiedad por vivirla nos impulsa.

El corredor educativo propuesto por la UCMA se concibe como una red de capacidades educativas, centros de investigación, laboratorios, saberes, organizaciones y espacios de prácticas distribuidos a lo largo del arco noroeste de Córdoba. Estas capacidades, enlazadas por la universidad, contribuyen con sus propios desarrollos, permitiendo descentralizar la propuesta educativa y de investigación. Este enfoque garantiza que los recursos y oportunidades académicas lleguen a sectores tradicionalmente marginados o desatendidos por el sistema educativo convencional.

El impacto previsto del corredor educativo en el arco noroeste de Córdoba será significativo y multidimensional. En el ámbito educativo, se espera un incremento en el acceso a la educación superior, especialmente en áreas rurales y semirurales que han tenido menos oportunidades históricamente. Este acceso equitativo no sólo multiplicará las oportunidades educativas de la población, sino que también contribuirá a la formación de una ciudadanía protagonista, con capacidad crítica, con una identidad común y sentido de pertenencia y comprometida con el desarrollo comunitario.

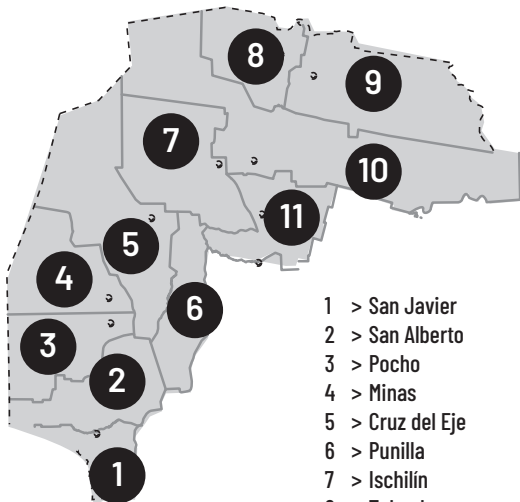
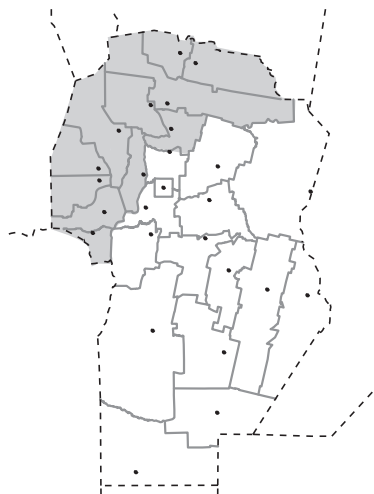
La implementación del corredor educativo requerirá una planificación rigurosa y la coordinación de múltiples actores. Una estrategia clave será mapear y articular la infraestructura existente en la región, que incluye tanto la infraestructura educativa como la de transporte, logística y producción. La integración de estos recursos permitirá minimizar la inversión inicial y maximizar su utilización, asegurando una implementación sostenible del corredor educativo.

El éxito del corredor educativo dependerá de la capacidad de la universidad para establecer alianzas estratégicas con otras instituciones educativas, organizaciones no gubernamentales, empresas y gobiernos locales. Estas alianzas facilitarán la cooperación, el intercambio de recursos, conocimientos y experiencias, permitiendo enfrentar los desafíos que surjan durante la implementación del proyecto y asegurando que el corredor educativo cumpla con su misión de promover el desarrollo integral de la región.

Consideramos que esta noción de corredor educativo representa una respuesta innovadora a las necesidades educativas, económicas y sociales del arco noroeste de Córdoba. A través de una red de instituciones educativas y de investigación distribuidas en toda la región, y apoyada por un enfoque descentralizado y participativo, el corredor educativo tiene el potencial de transformar profundamente la región, promoviendo un desarrollo más equitativo y sostenible.



Arco Noroeste de Córdoba



- 1 > San Javier
- 2 > San Alberto
- 3 > Pocho
- 4 > Minas
- 5 > Cruz del Eje
- 6 > Punilla
- 7 > Ischilín
- 8 > Tulumba
- 9 > Sobremonte
- 10 > Río Seco
- 11 > Totoral

500.000

personas que representan aproximadamente el 12 % de los 3.978.984 habitantes de Córdoba.

49.654 km²

que representan aproximadamente el 30 % de 165.321 km² de Córdoba

150 localidades

Docentes e investigadores locales como pilares del proyecto

El éxito de la Universidad Cooperativa y Mutual depende, en gran medida, del papel central que desempeñarán los docentes e investigadores locales como protagonistas del corredor educativo. Estos profesionales aportan un conocimiento técnico y académico valioso a la vez que encarnan la esencia cultural, social y económica de la región, convirtiéndose en actores clave para el desarrollo de una educación que esté alineada con las necesidades y aspiraciones de la comunidad.

Estos docentes e investigadores diseñarán y ejecutarán programas académicos y proyectos de investigación, también serán responsables de fortalecer el vínculo entre la universidad y la sociedad. Su labor trasciende la simple impartición de clases; se espera que impulsen la innovación pedagógica y la investigación aplicada, generando un impacto tangible en la calidad de vida local.

Para maximizar el potencial de estos profesionales, la universidad implementará programas específicos destinados a desarrollar y aprovechar las capacidades académicas y científicas de la región. Estos programas estarán orientados a fortalecer las competencias en áreas clave como la innovación pedagógica, la investigación interdisciplinaria, y la transferencia de conocimiento. La formación continua será un eje central, incluyendo la actualización en sus respectivas disciplinas y el desarrollo de habilidades para liderar proyectos que respondan a los desafíos contemporáneos de la región.

El fortalecimiento de las capacidades locales no se limitará al ámbito académico. La universidad promoverá una cultura de investigación que fomente la curiosidad intelectual y el compromiso con la solución de problemas reales, a través de talleres, seminarios y programas de desarrollo profesional. Este enfoque busca equipar a los docentes e investigadores con las herramientas necesarias para liderar proyectos innovadores, que contribuyan al avance del conocimiento consolidando un impacto directo en el desarrollo regional.

Además, la universidad facilitará la participación de sus profesionales en redes académicas y científicas a nivel nacional e internacional, garantizando que estén al tanto de las tendencias y desarrollos en sus campos. Estas redes permitirán la creación de alianzas estratégicas que potencien la investigación y la docencia, asegurando que el corredor universitario regional esté conectada con los avances globales y pueda aplicarlos en el contexto local.

El vínculo entre la academia y la comunidad será fortalecido mediante la creación de espacios de colaboración con actores regionales, como el sector productivo,

las organizaciones sociales y las entidades gubernamentales. El modelo es el de incubación de proyectos comunitarios y emprendimientos asociativos. Estos espacios permitirán a los docentes e investigadores compartir sus conocimientos a la vez que aprender de las experiencias y necesidades del entorno, generando un ciclo continuo de retroalimentación que beneficiará tanto a la universidad como a la comunidad.

La investigación aplicada será un pilar fundamental en la estrategia, con un enfoque en proyectos que tengan una relevancia directa para la región. La universidad se convertirá en un epicentro de innovación, donde los académicos trabajarán en estrecha colaboración con la comunidad para desarrollar soluciones prácticas a los problemas locales. Este enfoque contribuirá al avance del conocimiento y también promoverá el desarrollo económico y social del noroeste de Córdoba.

Los proyectos de investigación estarán diseñados para abordar problemáticas específicas como la sostenibilidad ambiental, la productividad agrícola, la inclusión social y el desarrollo económico local. Estos proyectos se integrarán en un marco más amplio de desarrollo regional, con la participación activa de gobiernos locales, empresas, y organizaciones de la sociedad civil. La creación de centros de investigación especializados permitirá que la universidad se convierta en un referente en sus respectivos campos, atrayendo a investigadores de todo el país y del extranjero. Estos centros se enfocarán en su transferencia efectiva a la sociedad, asegurando que los resultados de la investigación se traduzcan en beneficios tangibles para la región.

La centralidad de los docentes e investigadores locales en la UCMA implica un compromiso con la transformación regional. Al dar protagonismo a los profesionales locales, la universidad se posiciona como un motor de cambio, capaz de responder a las necesidades de la comunidad y de impulsar el desarrollo sostenible de la región.

Capítulo 7. Enfoque social y motor del desarrollo

“

Integrar la realización armónica de necesidades humanas en el proceso de desarrollo significa la oportunidad de que las personas puedan vivir ese desarrollo desde sus comienzos, dando origen así a un desarrollo sano, autodependiente y participativo, capaz de crear los fundamentos para un orden en el que se pueda conciliar el crecimiento económico, la solidaridad social y el crecimiento de las personas y de toda la persona.

”

Manfred Max Neef, Antonio Elizalde y Martin Hopenhayn



El rol de las universidades en el desarrollo social y económico de las regiones en las que se encuentran es innegable. Desde su concepción, las universidades han sido agentes de cambio, catalizadoras del progreso y promotoras de la innovación. Este papel se comprende a partir de diversas teorías como la del capital humano, los sistemas de innovación regionales y la triple hélice, que proporcionan marcos conceptuales valiosos para analizar cómo estas instituciones actúan como promotores territoriales. Sin embargo, más allá de estos conceptos teóricos, es esencial comprender cómo una universidad puede materializar estas ideas en un impacto concreto y significativo en su entorno.

El noroeste de Córdoba es una región con un inmenso potencial que, sin embargo, sigue enfrentando serios retos para su desarrollo económico, social y cultural. A pesar de contar —como ya vimos— con recursos naturales valiosos, una rica tradición cultural y comunidades dispuestas a crecer, la región ha sido históricamente subestimada y marginada de los grandes planes de inversión y políticas de desarrollo. Las oportunidades educativas, especialmente en el nivel superior, fueron limitadas, lo que provoca un éxodo constante de jóvenes en busca de mejores horizontes en otros puntos del país.

Una institución educativa con una misión orientada al desarrollo social y económico se erige como un proyecto de transformación social. Su enfoque no se limita a la formación de capital humano altamente calificado, sino que abarca un compromiso más amplio con la comunidad y con la mejora de las condiciones de vida en la región.

La universidad será gestionada por una fundación sin fines de lucro respaldada por cooperativas, mutuales, municipios, clubes y PyMEs locales, garantiza una gobernanza participativa con un fuerte compromiso con la comunidad.³¹ Mediante

³¹ La fundación se consolida como una organización no lucrativa en el marco de la Ley 26.994, Código Civil y Comercial de la nación, que en su Artículo 193 (Capítulo 3, Sección Primera), las define como “Las fundaciones son personas jurídi-

este instrumento jurídico, se pondrá en marcha la UCMA en cumplimiento de la Ley 24.521, de Educación Superior.³²

Desde la perspectiva de la llamada “teoría del capital humano”, la educación que ofrece una universidad contribuye a mejorar las habilidades y capacidades de los individuos, lo que se traduce en una fuerza productiva y laboral adecuada a las necesidades regionales. No obstante, la visión propuesta por la universidad que proyectamos enfoca bastante más allá de simplemente contribuir a incrementar la productividad. Se propone, por ejemplo, retener el talento en la región, evitando que los jóvenes emigren hacia áreas metropolitanas en busca de mejores oportunidades. Esto se logrará mediante la disponibilidad de programas académicos relevantes que respondan a las necesidades locales y que permitan a los estudiantes aplicar sus conocimientos en su propio entorno. Además, la formación continua será un pilar fundamental, asegurando que los profesionales en ejercicio puedan actualizar sus habilidades y adaptarse a los cambios tecnológicos y en el ámbito productivo, lo que es crucial para la sostenibilidad económica a largo plazo.

Por otro lado, la teoría de los sistemas de innovación regionales³³ destaca la importancia de las interacciones entre instituciones, empresas y actores del sector público para fomentar la innovación. En este sentido, la universidad jugará un rol crucial al facilitar la creación, difusión y aplicación del conocimiento en la región. Esto implica la generación de nuevo conocimiento a través de la investigación y su transferencia al sector productivo local. La universidad actuará como un puente entre el conocimiento académico y las necesidades concretas de la industria, fomentando la innovación y el desarrollo de nuevos productos y servicios que respondan a las demandas locales.

En el trabajo “Una Argentina Cooperativa”, de la Fundación Colseco, se expresa con enorme acierto: “Los procesos de desarrollo local exigen un papel determi-

cas que se constituyen con una finalidad de bien común, sin propósito de lucro, mediante el aporte patrimonial de una o más personas, destinado a hacer posibles sus fines”.

32 La Ley 24.521, de Educación Superior, en su Artículo 62 que indica que: “Las instituciones universitarias privadas deberán constituirse sin fines de lucro, obteniendo personería jurídica como asociación civil o fundación. Las mismas serán autorizadas por decreto del Poder Ejecutivo Nacional, que admitirá su funcionamiento provisorio por un lapso de seis (6) años, previo informe favorable de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, y con expresa indicación de las carreras, grados y títulos que la institución puede ofrecer y expedir.”

33 Un Sistema Regional de Innovación se define como un conjunto de redes de actores que interactúan en un territorio específico, aprovechando la infraestructura local, con el objetivo de adaptar, generar y/o difundir la innovación. Este enfoque integra los procesos innovadores mediante la colaboración entre diversos actores que producen, transmiten y aplican conocimientos, contribuyendo al desarrollo regional.

nante de las organizaciones de la Economía Social y Solidaria y de las sociedades civiles organizadas y participativas para la comprensión, el abordaje y la respuesta a las necesidades, las oportunidades y los desafíos, así como para la instalación de capacidades colectivas en el ámbito local”³⁴. En este trabajo se precisa: “la configuración de una alianza estratégica entre las entidades de la ESS, como gestoras de proyectos para el desarrollo local, buscando la construcción de una comunidad socialmente integrada con mayor equidad distributiva, para lo cual se requiere fundamentalmente un cambio cultural”.

Efectivamente, la colaboración y sinergia territorial será un elemento clave en el desarrollo de una propuesta de transformación como la que impulsamos. La universidad promoverá alianzas público–privadas que faciliten la realización de proyectos de investigación aplicada, orientados a resolver problemas específicos de la región. Este enfoque colaborativo también permitirá el desarrollo de clústeres de innovación, donde empresas, centros de investigación y gobiernos locales trabajarán de manera conjunta, compartiendo recursos y conocimientos para impulsar sectores estratégicos de la economía regional.

El modelo de la triple hélice³⁵, que describe la interacción entre universidades, gobierno e industria, refuerza aún más el papel de la universidad como motor del desarrollo regional. En este marco, la universidad será un centro de generación de conocimiento además de un agente activo en la creación de políticas públicas y en el despliegue de estrategias regionales orientadas al crecimiento económico y la sostenibilidad. Se prevé que la universidad apoyará el surgimiento y fortalecimiento de empresas emergentes, a través de incubadoras y aceleradoras que permitirán la creación de startups basadas en la investigación universitaria.

La contribución de la universidad al desarrollo regional no se limitará al ámbito económico. Su impacto en lo social será igualmente significativo. Al ofrecer educación accesible y de calidad, la universidad promoverá la equidad y la inclusión social, generando oportunidades para que todos los habitantes de la región puedan acceder a una educación superior de excelencia. Además, a través de programas de extensión, se implementarán proyectos que aborden problemáticas sociales

34 Colsecon, al igual que nuestra iniciativa, impulsa como factor de transformación el concurso articulado de la “comunidad organizada”, convocando a cooperativas, mutuales, clubes, bibliotecas populares, centros vecinales, cooperadoras escolares, fundaciones, asociaciones, etc.

35 El Modelo de la Triple Hélice se fundamenta en la interrelación entre la universidad, el gobierno y el sector productivo dado que se considera que el trabajo de los tres actores en conjunto es mayor al esperado considerando a la sumatoria de la acción de éstos por separado.

específicas, como la pobreza, la salud o la educación, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de la población.

El rol en el fortalecimiento de la cultura y el arte regional también debe ser consignado. Al integrar disciplinas artísticas y culturales en su propuesta, la UCMA fomenta la creatividad y el pensamiento crítico entre sus estudiantes a la vez que actúa como un referente de identidad regional. La universidad debe ser un espacio de resonancia donde las tradiciones, historias y expresiones culturales locales se valoren, estudien y difundan, creando un puente entre el pasado y el futuro de la región. A través de programas que incluyan la investigación sobre el patrimonio cultural, la organización de eventos artísticos, la articulación con festivales, eventos y ferias que ya existen, además de la colaboración con artistas locales, se contribuirá activamente a mantener vivas las raíces culturales del Noroeste, mientras impulsa nuevas formas de expresión que reflejen la realidad contemporánea de la comunidad.

Estamos convencidos que la universidad desempeña un rol clave en el fortalecimiento de la industria y actividades culturales, apoyando a los artistas y creadores locales con espacios para la exhibición de sus obras, así como brindándoles herramientas para profesionalizar su trabajo y alcanzar nuevos públicos. A través del apoyo a iniciativas como residencias artísticas, festivales culturales y proyectos de intervención comunitaria, la universidad se convierte en un motor para la dinamización cultural del Noroeste, potenciando el talento local y promoviendo el acceso a la cultura en todos los rincones de la región. De esta manera, la universidad tanto enriquece la vida académica de sus estudiantes como contribuye a la construcción de una identidad cultural colectiva que fortalece el sentido de pertenencia y cohesión social en la comunidad.

Sabemos que la Universidad Cooperativa y Mutual puede desempeñar un papel crucial en la preservación y valorización del rico patrimonio antropológico, religioso e histórico de la región. Mediante la implementación de programas de investigación y la creación de trayectos curriculares especializados, la universidad profundizará en el estudio de las tradiciones ancestrales, las creencias religiosas y los eventos históricos que han moldeado la identidad del Noroeste. Estos estudios posibilitan documentar y preservar este valioso patrimonio y facilitarán su difusión y apreciación tanto a nivel local como nacional. La universidad servirá, también, como un centro de conocimiento donde expertos, estudiantes y la comunidad trabajen en conjunto para proteger y revitalizar las manifestaciones culturales y religiosas que son esenciales para la identidad regional.

El noroeste es rico en su historia, en sus reservorios de culturas y en su patrimonio religioso. La universidad debe contribuir a valorizar y sostener ese acervo histórico y religioso a través de la organización de actividades que involucren a la comunidad, como seminarios, talleres, exposiciones y proyectos de restauración. Al promover la participación activa y consciente de los habitantes de la región en la conservación de su patrimonio, la universidad fomenta un sentido de pertenencia y responsabilidad colectiva hacia la protección de estos recursos culturales. Iniciativas como la creación de museos comunitarios, la digitalización de archivos históricos y la puesta en valor de sitios arqueológicos y religiosos son impulsadas por la universidad, garantizando que las futuras generaciones puedan acceder y conectar con su herencia cultural. Así, la universidad construye conocimiento mientras actúa como guardiana y promotora del legado antropológico, religioso e histórico del Noroeste.

Por otra parte, se articulará la estrategia en formación física mediante alianzas con clubes y organizaciones que cuentan con infraestructura deportiva en la región. A través de convenios de cooperación, la universidad integrará sus programas académicos y extracurriculares con las instalaciones y recursos de estos clubes, permitiendo a los estudiantes acceder a espacios adecuados para la práctica deportiva y el desarrollo de competencias físicas. Esta colaboración optimizará el uso de la infraestructura existente y también fomentará la participación activa de los estudiantes en actividades deportivas, promoviendo un estilo de vida saludable y la formación integral. También contribuirá a valorizar las organizaciones deportivas y sociales de la región.

Además, la universidad trabajará en conjunto con estas organizaciones para diseñar programas específicos de formación y entrenamiento que respondan a las necesidades locales, potenciando disciplinas deportivas tradicionales de la región y promoviendo nuevas actividades que puedan atraer a distintos grupos de la comunidad. A través de la co-creación de eventos deportivos, torneos y talleres, la universidad y las organizaciones deportivas fortalecerán el tejido social, generando un sentido de comunidad y pertenencia entre los estudiantes y los habitantes de la región.

Este enfoque inclusivo y participativo apunta a formar profesionales altamente calificados y comprometidos con el bienestar integral de su región. Buscamos crear un espacio donde se nutren las raíces culturales y comunitarias, fortaleciendo la identidad regional y promoviendo el bienestar social y económico a largo plazo.

Capítulo 8. El imprescindible liderazgo de las cooperativas y mutuales

“

Nuestra propuesta como cooperadores se basa en un cambio del modelo económico y social, para terminar con el individualismo, la desigualdad distributiva y la explotación desmedida de los recursos humanos y naturales, e instalar una sociedad que se apoye en los principios de la solidaridad, la justicia social, la democracia participativa, y que reemplace el concepto de mercado por el de sociedad.

”

Floreal Gorini



Los ejos de ser un modelo “experimental” que debe probarse, las cooperativas y mutuales representan una realidad consolidada, con una rica historia, un arraigo profundo en comunidades locales, diversidad, una masa crítica significativa, y la capacidad de responder a desafíos de nivel global. Esto es particularmente evidente en Argentina, donde este modelo ha florecido con una amplia gama de experiencias.

Las cooperativas y mutuales son reconocidas como asociaciones y empresas que permiten a los ciudadanos mejorar sus vidas de manera efectiva, al tiempo que contribuyen al progreso económico, social, cultural y político de sus comunidades y países. La experiencia mutualista y cooperativista en Argentina ofrece múltiples motivos para ser considerada clave en un país que necesita desplegar su economía de manera que genere empleos, mantenga la trazabilidad en sus costos y precios, provea servicios inclusivos y movilice factores productivos con un sentido regional, en un contexto de fuerte concentración y extranjerización. En definitiva, se trata de reactivar una economía basada en la producción y el trabajo, con el bienestar comunitario como eje del proyecto, fundamentada en la conjunción estratégica de las capacidades territoriales.

Si lugar a dudas, el corredor educativo del noroeste debe ser un proyecto liderado por organizaciones de la región, pero fuertemente apoyado por cooperativas y mutuales de todas las latitudes, porque encarna los principios y valores que han movilizado a estas organizaciones a lo largo de su historia: solidaridad, cooperación y compromiso con el bienestar comunitario.

Estamos persuadidos de que lo que proponemos trasciende la región. Las cooperativas y mutuales, más allá de sus fronteras geográficas, comparten una visión común: la de construir una sociedad más justa y equitativa a través de la colaboración y la suma de esfuerzos. Este proyecto representa una oportunidad única para poner en juego y tensionar estos principios, integrando experiencias educativas diversas, provenientes de múltiples contextos, para nutrir y fortalecer a la UCMA y

a todas las organizaciones que participen. Al colaborar en la construcción, las cooperativas y mutuales no solo contribuirán con sus saberes y experiencias, sino que también se enriquecerán con la innovación y la perspectiva regional que la universidad ofrecerá. Este intercambio bidireccional permitirá avanzar en la construcción de un modelo educativo y organizacional que se ajuste a los desafíos de nuestra época, y que profundice en el verdadero sentido de las cooperativas y mutuales: dar respuestas solidarias y colectivas a los retos trascendentales que enfrentamos como sociedad.

Liderar desde lo local, con el respaldo de organizaciones cooperativas y mutuales de todas partes, no es solo una estrategia, es una declaración de principios: la creencia firme en que, mediante la solidaridad y la integración, podemos construir un futuro donde las necesidades de las comunidades se atiendan de manera integral, y donde la educación y el desarrollo sean herramientas para transformar la realidad social, económica y cultural de nuestra región y nuestra Patria.

Las mutuales y cooperativas pueden ser comprendidas desde la perspectiva de las capacidades territoriales. Este enfoque permite construir mapas de recursos dirigenciales, productivos, de consumo, logísticos, culturales, etc., de manera que las respuestas tanto sectoriales como de la política pública provengan de la conceptualización de las mejores experiencias de nuestro pueblo, siempre situadas en un contexto específico y llevadas adelante por una comunidad. Algunas de las características que definen la experiencia mutual y cooperativa en nuestro país, en nuestra provincia y en la región noroeste, son la base de sustento del proyecto universitario, que se basa en un fuerte vínculo con la comunidad donde estará ubicado.

La “heterogeneidad” de las actividades que realizan las cooperativas y mutuales constituye un rasgo distintivo en comparación con las experiencias de otros países. Por ejemplo, las mutuales en nuestro contexto se constituyen como multiservicios (salud, deporte, cultura, aprovisionamiento, vivienda, ayuda económica, asistencia social, etc.), mientras que las cooperativas destacan en actividades como seguros, servicios públicos, consumo, crédito, banca, vivienda, aprovisionamiento, agropecuarias, trabajo, etc. Además, es interesante observar que, en algunos casos, se asocian personas físicas y/o jurídicas en sus roles de usuarias de servicios (públicos o generales), consumidoras, PyMEs productoras, profesionales, trabajadoras, etc. Esta característica es fundamental para que el movimiento asociativo lidere proyectos educativos “conectados” con las propias realidades en las que actúa. No se trata de enseñar cooperativismo y mutualismo in abstracto, sino situado en experiencias productivas concretas en un enorme abanico de sectores y espacios.

La noción de “arraigo” aplicada a la experiencia mutualista y cooperativista describe tanto el acto como la consecuencia de afianzarse de manera permanente en un ámbito, construyendo un entramado de relaciones, respuestas a necesidades y significados que vuelven indisolubles las trayectorias del territorio y las de sus organizaciones. Donde hay organizaciones que dan respuesta a las necesidades, que dignifican la vida, las mismas tienden a persistir como parte del entramado comunitario. Así tenemos organizaciones centenarias e incluso bicentenarias en diferentes lugares del país. Las primeras experiencias cooperativas en nuestro país se desarrollaron desde mediados del siglo XIX y estaban vinculadas, fundamentalmente, a las olas de migración europea. A fines de la década del '50 de ese siglo se registran cooperativas orientadas a atender el la provisión de alimentos básicos, luego vinieron las agropecuarias, luego las de consumo y vivienda, más tarde las de electricidad, etc. El mutualismo tiene un recorrido similar e incluso previo, con raíces en las organizaciones de asistencia religiosa, en la estructuración de las fuerzas militares y en las posteriores corrientes migratorias. Ambos modelos, como afluentes de un mismo río, suman tradiciones de los pueblos indígenas de “Nuestra América”³⁶ —como la llamaba José Martí—, oficios y actividades, vinculaciones con los credos e identidades políticas. Estas organizaciones no están basadas en volátiles inversiones que buscan la rentabilidad sin ataduras, sino en el despliegue ampliado de las capacidades productivas y culturales de sus asociados, generando entornos de bienestar integral. Son organizaciones que se nutren del arraigo.

Otra característica relevante es la “territorialidad” de la experiencia. Más del 95% de los municipios de nuestro país tienen al menos una cooperativa o mutual domiciliada, que desarrolla actividades en diferentes contextos socioeconómicos y culturales, integrando múltiples cadenas de valor y entramados, y adaptándose a los perfiles productivos de las regiones del país. En estos territorios, las organizaciones contribuyen a la construcción de comunidad, la formación de ciudadanía, el sostenimiento de niveles de bienestar, la generación y movilización de ahorros

36 Nuestra América es un ensayo filosófico y político publicado por el cubano José Martí en 1891. Fue publicado por primera vez el 1 de enero de ese mismo año en la Revista Ilustrada, en Nueva York, y luego el 30 de enero en el diario mexicano El Partido Liberal. El título del ensayo de Martí obedece a un llamado a la unión entre los pueblos hispanoamericanos, como una forma de reapropiación y distinción del nombre “América” respecto de la “América” anglosajona. Martí niega a los norteamericanos el derecho a reivindicar para sí solos el nombre de América, como han tenido la tendencia a hacer desde el tiempo de George Washington.

locales, etc. La red asociativa de estas organizaciones abarca todo el territorio nacional, la región sudamericana y el mundo. Actuar local y proyectarse global es una de las principales oportunidades que un modelo educativo mutual y cooperativo puede ofrecer.

También podemos destacar la característica de la “densidad”, es decir, la capacidad de agregarse y articularse de las organizaciones. Tanto su doctrina como su marco normativo postulan la integración como uno de los pilares de las cooperativas y mutuales. Básicamente, podemos describir dos tipologías: el sistema de federaciones y confederaciones y los grupos asociativos de base mutual/cooperativo. Cinco confederaciones de cooperativas y dos de mutuales aglutinan una parte significativa de casi 200 federaciones (por actividades y/o por región), que a su vez integran casi el 50% de las organizaciones de base. Por otra parte, la experiencia de nuestro país cuenta con grupos económicos regionales y/o por actividades, formados en base a cooperativas y/o mutuales, varios de ellos actuando en nuestra provincia.

Nos interesa también observar la perspectiva de la “masa crítica”. Este concepto, que proviene de la física, se utiliza en estudios sociales para señalar el grupo de personas que se vinculan a algún fenómeno, lo que permite adquirir dinámicas propias e incidir sobre la sociedad en general. Consideremos el siguiente razonamiento: en Argentina hay cerca de 28 millones de vínculos asociativos en más de 15.000 cooperativas (con 18 millones de asociados) y más de 3.000 mutuales (con unos 10 millones de asociados), en una población de unos 45 millones de habitantes. Para tener una perspectiva del alcance del fenómeno, en el mundo hay unos 1.500 millones de vínculos asociativos en una población de unos 8.000 millones de habitantes. La comparativa nos da una tasa de asociativismo del 62% para Argentina, mientras que a nivel mundial es del 19%. En otras palabras, somos un país fundamentalmente asociativo. Esta densidad posibilita que estas organizaciones protagonicen respuestas de fondos a problemas contemporáneos al proyectar sus capacidades a los ámbitos de definiciones.

Estas características implican que el modelo propuesto por las mutuales y cooperativas tiene el potencial de articularse para protagonizar, de manera creciente, alternativas a los grandes desafíos económicos, sociales, de servicios y, por supuesto, educativos en nuestro país, provincia y región. Tienen el potencial de desarrollar el protagonismo social de las personas en su comunidad como razón central en la construcción de un país mejor.

Un aspecto que merece mención es el de “desarrollo endógeno”³⁷, que implica el potencial de cada territorio de movilizar y articular sus diferentes capacidades y, en complementariedad con otros territorios, alcanzar niveles de bienestar integral en sus comunidades. La experiencia mutual y cooperativa de nuestro país, con sus características particulares de arraigo, heterogeneidad, territorialidad, densidad y masa crítica, tiene el potencial de constituirse en un pilar asociativo que integre y proyecte las fuerzas de la producción y el trabajo, en clave federal y con la comunidad como centro de su proyecto.

¿Qué estrategias podrían utilizarse para garantizar la inclusión y representatividad de todas las voces en la gobernanza de la universidad? La de Educación Superior indica que las universidades privadas deben constituirse sin fines de lucro, obteniendo personería jurídica como asociación civil o fundación. En ese marco es que se promueve el desarrollo de una fundación cuyo estatuto y modelo de gobernanza se basa en principios mutuales y cooperativistas. De esta manera, con liderazgo de las organizaciones de la ESS en la gestión se busca un modelo de gobernanza participativa, cuya estructura busca integrar las voluntades y vocaciones de diversos actores regionales con capacidad de gestión en la toma de decisiones. Este enfoque de organización introduce una novedad en el ámbito educativo y refleja un compromiso profundo con los principios de equidad, democracia y desarrollo sostenible. A través de la participación activa de cooperativas, mutuales, municipios, PyMEs y otras organizaciones con objetivos afines, la UCMA se erige como un modelo de administración inclusivo, que articula la educación superior con el bienestar, en un marco de responsabilidad social y compromiso comunitario.

Las cooperativas y mutuales, como organizaciones basadas en principios de solidaridad, democracia y ayuda mutua, han demostrado a lo largo de su historia un profundo compromiso con el desarrollo de sus comunidades. Uno de los pilares fundamentales de este compromiso es la educación, entendida como un proceso de transformación social que otorga protagonismo a las personas y les permite construir un futuro mejor.

37 El desarrollo endógeno es un modelo que busca potenciar las capacidades internas de una región o comunidad, enfocándose en su fortalecimiento desde adentro para asegurar un crecimiento sustentable y sostenible a largo plazo. Este enfoque no se centra únicamente en el aspecto económico, sino que abarca un desarrollo integral, que incluye las dimensiones moral, cultural, social, política y tecnológica, tanto del colectivo como del individuo. El objetivo es aprovechar los recursos locales, transformarlos en productos y distribuirlos a nivel global, contribuyendo al bienestar social y económico de la comunidad sin depender exclusivamente de influencias externas.



Cuatro principios de acción

1

Desarrollo regional integral

2

**Educación e
investigación situada**

3

Fomento al asociativismo

4

Ética ciudadana solidaria



Capítulo 9. Iniciativas de educación superior para un país solidario

“

Es necesario insistir una vez más que si no estamos dispuestos a comprometernos -principalmente los universitarios- a luchar por los cambios estructurales que nuestro país y toda Latinoamérica demandan -principalmente en educación y salud- seguiremos siendo testigos de esta sociedad injusta donde parece que el tener y el poder son las aspiraciones máximas.

”

René Favalaro



Los principios cooperativos y mutuales, en particular los relacionados con la educación, la intercooperación y el compromiso con la comunidad, proporcionan un marco sólido para el desarrollo de iniciativas educativas que beneficien a los socios, a sus familias y a la comunidad en general. Esta es la piedra angular del proyecto de la Universidad Mutual y Cooperativa que proponemos: cooperativas y mutuales aúnan esfuerzos y convocan al resto de la comunidad para integrar y desarrollar un proyecto educativo orientado por un fuerte compromiso hacia la comunidad en general.

Repasemos en tres de los principios cooperativistas que hacen al proyecto:

» Educación, formación e información: Las cooperativas ofrecen educación y formación a sus miembros, representantes electos, administradores y personal para que puedan contribuir con eficacia a la actividad de la cooperativa. Asimismo, informan al público en general, en especial a los jóvenes y a los líderes de opinión, sobre el carácter y las ventajas de la cooperación.

» Cooperación entre cooperativas: Las cooperativas sirven a sus miembros de la manera más efectiva y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente a través de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

» Preocupación por la comunidad: Las cooperativas trabajan en favor del desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus miembros.

Hagamos foco en dos de los principios fundantes del mutualismo que se relacionan directamente con la propuesta:

» Educación y capacitación social mutual: Para desarrollar su alta función so-

cial, las mutuales están obligadas a promover la educación y capacitación de sus asociados y proyectarse a la comunidad. Es primordial la necesidad de formar a los dirigentes y promover el acercamiento a las entidades de los que por desconocimiento de su realidad y realizaciones no participan.

» Integración para el desarrollo: Es fundamental para el afianzamiento del sistema mutualista la práctica integracionista. A nivel asociado los actos tienen relevancia cuando se practican solidariamente. La consolidación del sistema requiere la integración con todas aquellas instituciones que tengan un fin solidario. Para esto se fomentan los convenios con otras mutuales, y la posibilidad de agruparse formando Federaciones y Confederaciones.

La educación es considerada un derecho fundamental y una herramienta esencial para el desarrollo personal y colectivo. Las cooperativas y mutuales tienen como “mandato” esencial de sus principios y valores, además de lo establecido por las leyes, invertir esfuerzos en la educación de sus socios y de la comunidad en general, fomentando el aprendizaje continuo y el fortalecimiento de competencias. La colaboración entre cooperativas y mutuales permite ampliar el alcance de las iniciativas educativas, compartir recursos y conocimientos, y abordar desafíos comunes. Al unir fuerzas, estas organizaciones ofrecerán una propuesta educativa más completa y diversificada y un proyecto sólido que la sostenga.

Estas organizaciones reconocen su responsabilidad social y se comprometen a contribuir al desarrollo de sus comunidades. La educación es una herramienta clave para lograr este objetivo, ya que permite darle protagonismo a las personas y fortalecer el tejido social. La educación cooperativa y mutualista ofrece numerosos beneficios tanto para los individuos como para las comunidades, que trascienden las propias organizaciones. Anotemos algunos:

» Desarrollo de competencias: La educación cooperativa fomenta las competencias clave para el siglo XXI, como el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la creatividad y la ciudadanía global. En la ESS, la participación democrática, la propiedad compartida y la distribución equitativa de los recursos son fundamentales. Estos principios se ven potenciados, por ejemplo, por el concepto de “costo marginal cero”, ya que facilita la producción y el acceso abierto a recursos como la energía, el conocimiento y los datos. Las cooperativas, mutuales y organizaciones comunitarias pueden aprovechar esta reducción de costos para desarrollar modelos de negocio inclusivos, sostenibles y resilientes. La formación universitaria, entonces, debe ir más allá de la simple transmisión de conocimientos; debe generar

capacidades en los estudiantes para liderar, gestionar y crear redes cooperativas y mutuales que maximicen los beneficios de una economía de costo marginal cero.³⁸

» Ciudadanía comprometidas y fortalecimiento del tejido social: Al participar en actividades educativas, los socios adquieren las herramientas necesarias para tomar decisiones informadas y participar activamente en la vida de sus cooperativas y comunidades. La educación cooperativa contribuye a fortalecer los lazos sociales y a crear comunidades más cohesionadas y resilientes.

» Innovación: Al invertir en educación, las cooperativas y mutuales pueden fomentar la innovación y el desarrollo de nuevos productos y servicios, contribuyendo al crecimiento económico de sus comunidades.

Además de las iniciativas impulsadas desde las universidades públicas y privadas de todo el país, en cuanto a trayectos o carreras específicas, que en los últimos años se han profundizado y multiplicado, actualmente existen propuestas autónomas desde las cooperativas y mutuales que buscan avanzar hacia modelos de educación con una fuerte impronta de la ESS. Desde unidades de gestión de carreras mediante convenios con universidades públicas y privadas, pasando por plataformas digitales con cursos propios, sumando incubadora de proyectos, etc. las cooperativas y mutuales desarrollaron un ecosistema educativo que, con el paso del tiempo, se va consolidando. A continuación, se destacan algunas experiencias.

El Instituto de Economía Colaborativa y Acción Mutua (IECAM) ha sido un referente clave para la creación de la Universidad Cooperativa y Mutua del Noroeste, al ofrecer un modelo sólido de profesionalización y capacitación en la ESS. Nacido bajo el impulso de la Confederación Argentina de Mutualidades (CAM)³⁹, el IECAM respondió a la creciente demanda de formación en este sector, marcando un hito con la creación de la Diplomatura en Ayuda Mutua, en colaboración con la Universidad Atlántida. Este programa formativo capacitó a dirigentes y asociados a la vez que abrió un camino para un diálogo más profundo entre el ámbito académico y

38 La noción de costo marginal cero, planteada por Jeremy Rifkin, ofrece una oportunidad única para repensar el papel de la educación en la ESS. En un contexto donde las tecnologías digitales y las energías renovables reducen drásticamente el costo de producir bienes y servicios adicionales, el desafío no es solo tecnológico, sino también educativo. La Universidad Cooperativa y Mutua tiene el potencial de formar profesionales que comprendan y apliquen los principios del costo marginal cero en la práctica cooperativa y mutualista, fortaleciendo las capacidades en ESS.

39 La Confederación Argentina de Mutualidades (CAM) es una organización gremial de tercer grado que agrupa a federaciones de mutuales, conforme lo establece el Decreto-Ley Nacional de Mutualidades (Ley 20.321). Esta entidad es reconocida por el Estado Argentino, a través de su órgano de control, el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES).

las organizaciones de la ESS, sentando las bases para una mayor colaboración institucional.

El propósito del IECAM de promover el desarrollo humano e intelectual, con un enfoque basado en valores como la cooperación, la solidaridad, el compromiso y la innovación, lo ha posicionado como un actor clave en la construcción de una sociedad más justa y equitativa. En un contexto global marcado por el individualismo y la concentración económica, el IECAM ha puesto énfasis en la importancia de una economía más humana y solidaria.

Otro aspecto relevante del IECAM es su capacidad para tejer alianzas estratégicas con otras instituciones académicas y organizaciones del sector. A través de convenios y una currícula adaptada a las necesidades del campo, ha demostrado cómo la cooperación interinstitucional puede potenciar el impacto del sector solidario.

La Escuela de Altos Estudios Cooperativos (EACOOB), impulsada por Fedecoba⁴⁰ desde el Centro Integral Cooperativo (CIC) en Azul, Buenos Aires, es una iniciativa que busca formar dirigentes cooperativistas con una visión estratégica del mundo contemporáneo. Actualmente, EACOOB ha lanzado la Diplomatura en Servicios Públicos Cooperativos y la segunda edición de la Diplomatura Superior en Estudios Cooperativos, consolidándose como un espacio académico de referencia. El objetivo central de la escuela es dotar a los líderes cooperativos de las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos actuales, tomando decisiones que fortalezcan al movimiento cooperativo y su capacidad de incidencia social y económica.

Lo que distingue a EACOOB es su enfoque integral. Las clases presenciales se llevan a cabo en el CIC, un espacio recientemente inaugurado que comparte instalaciones con el Hotel Cooperativo Portal Callvú. Esta infraestructura proporciona alojamiento y comidas, también convierte a la experiencia formativa en una oportunidad para el encuentro personal y la construcción de redes entre los participantes. El modelo de EACOOB fomenta el intercambio de ideas y prácticas, enriqueciendo a los estudiantes tanto académica como humanamente. Con esta iniciativa,

40 La Federación de Cooperativas de Electricidad y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires (FEDECOBA) fue fundada en 1978 en la ciudad de Luján, con la participación de 45 delegados que representaban a 19 cooperativas de electricidad del interior bonaerense. En la actualidad, FEDECOBA agrupa a 143 cooperativas que brindan servicio a aproximadamente 500.000 usuarios de electricidad y 145.000 de agua potable, alcanzando a más de 1.5 millones de bonaerenses con estos dos servicios. Además, ofrece telefonía, internet, servicios de sepelio, ambulancias, cloacas, televisión y otras actividades conexas que contribuyen al desarrollo sostenible de sus comunidades.

Fedecoba refuerza su compromiso con la capacitación de dirigentes que puedan liderar el futuro del cooperativismo.

La Red GESTA se ha consolidado como una plataforma innovadora de formación y capacitación a distancia, diseñada para democratizar el acceso a la educación en los campos educativo, cultural y artístico. Su propuesta se destaca por su tecnología multiplataforma, que facilita la participación de personas de diversas condiciones sociales y geográficas. A través de más de 120 aulas distribuidas en todo el país, GESTA permite que personas sin acceso a internet o tecnología avanzada puedan beneficiarse de sus programas educativos. Esta capacidad de inclusión es uno de los pilares fundamentales de la red, asegurando que nadie quede excluido de las oportunidades de aprendizaje.

El Campus Virtual de Red GESTA es el corazón de su oferta educativa, con más de 100 cursos en áreas tan diversas como Medicina, Estética, Contabilidad y Secretariado. Además, ofrece carreras de grado y pregrado en campos clave como Logística, Producción Agraria, Comercio Internacional y Administración de Empresas, así como programas especializados en deporte, como la Licenciatura en Periodismo Deportivo y Marketing Deportivo. Los convenios con universidades e instituciones a nivel nacional enriquecen la currícula y brindan a los estudiantes acceso a una formación de calidad sin necesidad de desplazarse físicamente. Este enfoque flexible y equitativo busca romper las barreras de distancia y fomentar una educación inclusiva y accesible para todos.

En 2006, en el corazón de General Alvear, Mendoza, nació UGACOO, una cooperativa con una misión audaz: formar personas comprometidas con el desarrollo integral de la comunidad. Este proyecto de enseñanza, dirigido por la Cooperativa de Provisión de Servicios de Enseñanza para Educadores y Agentes Afines a la Educación, encontró un apoyo inmediato de cooperativas locales, provinciales y nacionales, así como de organismos gubernamentales, asociaciones comerciales y de promoción económica. Al integrar intereses del sector público, privado y de la ESS, UGACOO se consolidó como un pilar en la formación técnica de la región. Su modelo de financiamiento, basado en aportes voluntarios de los vecinos a través de las facturas de luz de la cooperativa CECSAGAL, y el respaldo de cooperativas como COSPAC, fue clave para la construcción de una institución que hoy en día ofrece carreras de alta demanda y relevancia.

El Instituto Idesa-UGACOO, con el apoyo de toda la comunidad alveareense, ha logrado consolidar tres carreras técnicas que responden a las necesidades productivas de la región: la Tecnicatura Superior en Mecatrónica, la Tecnicatura Su-

perior en Diseño de Indumentaria Textil y Accesorios, y la Tecnicatura Superior en Biotecnología. Estas carreras, orientadas a sectores estratégicos, forman profesionales altamente capacitados a la par que generan un impacto positivo en el tejido económico local. La fuerza de este proyecto radica en su capacidad para articular actores diversos y fortalecer un vínculo entre la educación, la innovación y el desarrollo comunitario, demostrando que el cooperativismo puede ser una poderosa herramienta para la transformación social.

La Fundación Nodos, creada por el Grupo Cooperativo conformado por la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA)⁴¹, La Segunda Seguros, Avalian y Coovaeco, ha sido un pilar clave para el fortalecimiento y desarrollo del ecosistema cooperativo. A través de su compromiso con la formación y el impulso de la cultura cooperativa, ha logrado crear un espacio educativo innovador que facilita la capacitación y el crecimiento de las personas que forman parte de este entramado. Esta plataforma busca responder a las necesidades de consejeros, gerentes, funcionarios, colaboradores y socios, alineándose con los valores que promueven estas entidades.

La Universidad Cooperativa impulsada por Nodos se consolida en un Campus Virtual; se trata de un espacio de aprendizaje online accesible desde cualquier ubicación geográfica. En esta plataforma, los usuarios podrán diseñar su propio camino formativo, acceder a una amplia oferta de capacitaciones, materiales, y obtener certificaciones. Además, Nodos se posiciona como un referente en la gestión del conocimiento cooperativo, con propuestas permanentes en Liderazgo, Estrategia y Gestión, Gobierno y Cultura Cooperativa, brindando a cada integrante de la red cooperativa la oportunidad de crecer y adaptarse a los desafíos del presente y futuro.

El Colegio de Graduados en Cooperativismo y Mutualismo (CGCyM) es otra institución clave en la promoción y la expansión del sector de la ESS en Argentina. Desde su creación, ha sido un referente en la formación de profesionales especializados en cooperativismo y mutualismo, ofreciendo diplomaturas, seminarios, y asesoramiento técnico a organizaciones de todo el país. Su objetivo principal es

41 La Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA) es la primera cooperativa agropecuaria de segundo grado en Argentina y América. Actualmente, está compuesta por 150 cooperativas primarias que agrupan a 50,000 productores, desempeñando un papel clave en la cadena agroindustrial del país. Con sucursales y filiales en ciudades como Rosario, Bahía Blanca, Córdoba y Santa Fe, ACA opera en más de 600 localidades de las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Chaco, Entre Ríos, La Pampa, Río Negro, Santa Fe y Santiago del Estero. Además, está asociada a la Confederación Intercooperativa Agropecuaria Coop. Ltda. (CONINAGRO), una entidad de tercer grado del cooperativismo agrario argentino.

contribuir a la profesionalización de los actores del sector, promoviendo una gestión eficiente, basada en los principios de solidaridad, autogestión y cooperación. A lo largo de los años, el CGCyM ha consolidado su rol como articulador entre el ámbito académico y las organizaciones de base, fortaleciendo el tejido social a través de la educación y el acompañamiento técnico. Además, el CGCyM ha sido pionero en la creación de una red de graduados y profesionales comprometidos con la transformación social, generando espacios de intercambio y reflexión sobre los desafíos que enfrenta el sector en el contexto actual.

El Instituto Universitario de la Cooperación (IUCOOP) fue concebido como una iniciativa clave dentro del Movimiento Cooperativo de Crédito, con el objetivo de consolidar la educación y la investigación en el ámbito del cooperativismo y la ESS. El IUCOOP representaba la evolución natural de la Fundación de Educación Cooperativa Idelcoop, que ha dedicado más de cuatro décadas a promover la formación y el desarrollo en este sector. La creación del instituto respondía a la necesidad de contar con un espacio académico que acompañara el crecimiento y la profesionalización de las organizaciones cooperativas y sociales, ofreciendo una plataforma para la generación de conocimiento especializado.

A pesar de que el proyecto del IUCOOP actualmente se encuentra en pausa, su legado de aprendizajes y experiencias continúa siendo un referente para el movimiento cooperativo y mutual en Argentina. La iniciativa dejó claro que la educación formal en cooperativismo es fundamental para fortalecer la gestión y la innovación en las organizaciones de la ESS. La pausa del IUCOOP no significa su cierre definitivo, sino una etapa de reflexión y análisis que deja valiosas lecciones para futuros proyectos educativos. Este antecedente, en combinación con otras experiencias, refuerza la importancia de contar con instituciones educativas que apoyen el desarrollo integral del sector cooperativo y mutual.

Finalmente es necesario destacar el papel de la Red Universitaria de Economía Social y Solidaria (RUESS) es una iniciativa que agrupa a diversas universidades e instituciones educativas de Argentina, con el propósito de promover la formación, investigación y extensión en torno a la ESS. Desde su creación, la RUESS ha sido un espacio clave para articular esfuerzos académicos y generar conocimientos que fomenten el desarrollo de un modelo económico alternativo, basado en principios de equidad, cooperación y sostenibilidad. A través de esta red, se busca fortalecer el vínculo entre las universidades y las organizaciones de la ESS, generando un impacto positivo en las comunidades y en la construcción de sociedades más justas.

Uno de los pilares fundamentales de la RUESS es la integración de la ESS en las currículas universitarias, ofreciendo a los estudiantes la posibilidad de formarse en un campo que promueve valores de solidaridad, responsabilidad social y participación comunitaria. Además, la red impulsa proyectos de investigación aplicada que buscan generar soluciones innovadoras para los problemas socioeconómicos actuales, en colaboración con cooperativas, mutuales y otras organizaciones del sector. A través de encuentros, congresos y seminarios, la RUESS se consolida como un espacio de reflexión y acción, orientado a transformar la educación y el desarrollo local desde una perspectiva solidaria.

Sin dudas, la educación es un motor de desarrollo comunitario que permite a las cooperativas y mutuales cumplir con su misión de mejorar la calidad de vida de sus socios y de la comunidad en general. Por este motivo, las cooperativas y mutuales de la región noroeste de Córdoba deben asumir el liderazgo en la gestión de esta universidad, orientada a la satisfacción de las necesidades de la comunidad y comprometida con la formación integral y el desarrollo humano.

Este es el marco que proyecta una universidad cooperativa y mutual que responda a las necesidades específicas de la región, promueva la intercooperación y potencie el desarrollo local. Esta universidad se fundamentará en la experiencia y los valores del movimiento cooperativo y mutual, con una propuesta académica orientada a la formación de profesionales comprometidos con la transformación social y el bienestar comunitario.



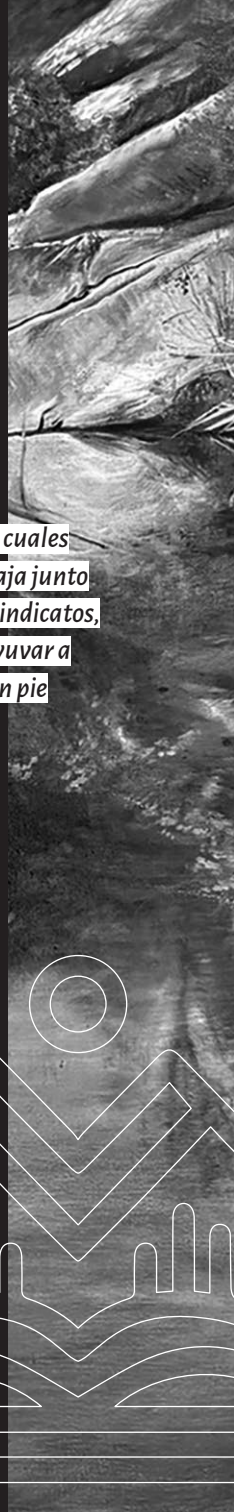
Capítulo 10. El papel crucial de los gobiernos locales

“

Si una cooperativa sigue fielmente los principios, entre los cuales está la educación y la difusión de nuestra doctrina, si trabaja junto con las escuelas, con el gobierno local, con las iglesias, los sindicatos, los clubes, las pymes y los demás actores que pueden coadyuvar a fomentar la cooperación dentro de la comunidad, estará en pie ese faro que necesita la comunidad para desarrollarse de forma sostenible.

”

Ariel Guarco



En el marco del modelo propuesto, la gobernanza se estructura mediante una organización participativa que destaca por su inclusividad y compromiso con la representatividad. Esta estructura se compone de tres componentes principales: el Consejo de Administración, el Consejo Académico y el Consejo Económico y Social. Los municipios y comunas juegan un papel fundamental en el Consejo Económico y Social, asegurando la integración efectiva de las perspectivas locales en la gestión y dirección estratégica de la universidad. El proyecto busca el compromiso de la totalidad de los municipios y comunas de la región, con el fin de reunir capacidades e infraestructuras, al tiempo que toma decisiones alineadas con las necesidades territoriales identificadas por los gobiernos locales.

El diseño de esta gobernanza refleja un profundo compromiso con la inclusión y la representatividad, basado en la convicción de que la unidad supera los conflictos y allana los caminos difíciles. La preeminencia de cooperativas y mutuales en el Consejo de Administración garantiza que la universidad se adhiera a sus principios fundacionales de solidaridad, cooperación y mutualismo y promueve una gestión basada en valores de equidad y participación comunitaria. Por su parte, el Consejo Académico asegura que la propuesta educativa sea rigurosa y pertinente, guiada por expertos en diversas disciplinas, quienes aportan su experiencia y conocimiento para el diseño de programas académicos sólidos.

El Consejo Económico y Social, donde los municipios y comunas tienen un rol destacado, es esencial para mantener un vínculo estrecho entre la universidad y las realidades locales. Este consejo actúa como un puente entre la institución y las comunidades, garantizando que las decisiones tomadas reflejan las necesidades y aspiraciones de la población regional.

Es importante comprender el contexto actual de profundos cambios en los roles municipales. En el trabajo “Gobierno, política y gestión local en Argentina”, Sergio Raúl Ilari y Daniel Cravacuore sostienen que los municipios en Sudamérica están redefiniendo sus roles, ampliando sus funciones tradicionales. Señalan que los municipios enfrentan “en mayor o menor medida, la reforma de su régimen jurídico-político, la inestabilidad respecto a los recursos con que cuentan y, al mismo

tiempo, una transformación tecnológica sin precedentes”. Para los autores, este es el momento oportuno para generar mejoras que trasciendan las necesidades presentes, una oportunidad para mejorar la calidad de la gestión, profesionalizar los equipos, sistematizar la información, planificar y generar capacidades para la resolución de problemas. Asimismo, destacan la importancia de aprovechar las oportunidades de asociación y cooperación con otras organizaciones públicas y privadas, proyectando políticas hacia un desarrollo sustentable e inclusivo.

A lo largo de estos los primeros meses donde tuvimos la oportunidad de dialogar sobre la universidad con gobiernos locales de la región surgieron aportes y, fundamentalmente, algunas preguntas claves para delinear el proyecto. ¿De qué manera los municipios y comunas pueden desempeñar un rol transformador en los ámbitos educativo y social? ¿Cómo puede la universidad potenciar y facilitar este papel transformador de los gobiernos locales? ¿Qué mecanismos concretos permitirían a la universidad y a los municipios colaborar efectivamente en este proceso de transformación? ¿Por qué es fundamental la participación de municipios y comunas en el proyecto de una universidad regionalmente relevante?

Afirmamos que los gobiernos locales juegan un papel crucial en la implementación y éxito del modelo universitario propuesto. Su profundo conocimiento del territorio y su capacidad para movilizar recursos y actores locales los posiciona como intermediarios clave entre la universidad y la comunidad. En este rol, los municipios y comunas no solo identifican las necesidades y oportunidades locales, sino que también colaboran en la definición de proyectos de investigación y programas académicos que respondan a dichas demandas. Son, esencialmente, una cadena de transmisión entre las políticas públicas con enfoques territoriales y las propuestas integrales de la universidad, y viceversa.

Es necesario reflejar en este punto lo que consideramos una necesidad y a la vez oportunidad de nuestros tiempos, la necesidad de articular de manera profunda el trabajo entre municipios y cooperativas y mutuales.

En este sentido, la Red de Municipios Cooperativos tiene una larga trayectoria en el tema, que vale la pena profundizar. Fue impulsada por la Confederación Cooperativa de la República Argentina (Cooperar)⁴² en octubre de 2016, comenzan-

42 La Confederación Cooperativa de la República Argentina (COOPERAR) fue creada el 5 de diciembre de 1962 con el propósito -expresado en su Estatuto- de “contribuir a promover y consolidar el movimiento cooperativo y difundir los principios de la cooperación libre”. Actualmente es presidida por Ariel Guarco, quien además encabeza la Alianza Cooperativa Internacional.

do con el apoyo de 15 localidades. Desde entonces, ha crecido significativamente y consolidándose como una referencia en el desarrollo local en el ámbito de la economía social. En la actualidad el mutualismo argentino busca sumarse a dicha iniciativa.

La Red se basa en premisas fundamentales que incluyen el compromiso con el desarrollo local cooperativo, la educación cooperativa para recuperar valores de solidaridad, el fomento de la compra local y un enfoque en la salud y el medio ambiente. La democracia y el arraigo territorial son esenciales para su funcionamiento, ya que la conexión con el territorio es vital para los intereses y el futuro de las instituciones involucradas.

La gobernanza de la Red está en manos de la Confederación Cooperativa, que promueve herramientas de desarrollo local como capacitación y difusión. Además, integra experiencias de todo el país y colabora con federaciones asociadas que aportan especificidad sectorial y regional. Los gobiernos locales trabajan en conjunto con las cooperativas para implementar un plan de trabajo que refleje los compromisos de la Red en sus territorios.

Otra iniciativa, en el mismo sentido, es la del gobierno de la provincia de Córdoba, liderado por Martín Lloryora, que fomenta la colaboración entre las cooperativas y mutuales a través del Ministerio de Cooperativas y Mutualidades. Esta iniciativa busca que estas organizaciones trabajen de manera conjunta con los gobiernos locales en áreas clave como la obra pública. Para facilitar este proceso, el gobierno ha puesto en marcha créditos del Banco de Córdoba (BANCOR) a tasas específicas, lo que permite a las cooperativas acceder a financiamiento que potencie sus proyectos y contribuya al desarrollo sostenible de las comunidades locales.

La articulación promovida desde la UCMA se traduce en una serie de acciones concretas. Los municipios participarán en la realización de diagnósticos participativos para identificar los principales desafíos y oportunidades en la región. Estos diagnósticos permiten una comprensión más precisa de las necesidades locales y facilitan la formulación de propuestas que aborden de manera efectiva los problemas identificados. Además, la organización de convocatorias conjuntas para la presentación de propuestas de investigación y la creación de fondos concursables para financiar proyectos de innovación son mecanismos a través de los cuales los municipios fomentarán la colaboración entre la universidad, las empresas y las organizaciones de la sociedad civil.

Otro aspecto relevante del papel de los gobiernos locales es la promoción de la co-creación de soluciones. Los gobiernos locales pueden fomentar la participa-

ción activa de los ciudadanos en el diseño e implementación de proyectos de innovación, asegurando que las soluciones propuestas sean pertinentes y eficaces en el contexto local.

En la era digital, los gobiernos locales emergen como actores clave en la construcción de ecosistemas de innovación. Su proximidad a los ciudadanos y su capacidad para articular esfuerzos entre distintos actores les confiere un papel fundamental en el desarrollo de ciudades inteligentes, inclusivas y sostenibles. Los municipios pueden aprovechar las tecnologías digitales para optimizar la gestión pública, mejorar la transparencia y fomentar una participación ciudadana más activa.

A pesar de las oportunidades que ofrecen las sinergias entre la universidad y los gobiernos locales, existen retos significativos que deben abordarse para asegurar el éxito de esta cooperación. La escasez de recursos financieros y humanos puede limitar la capacidad de los gobiernos locales y de la universidad para llevar a cabo proyectos de innovación a gran escala. Asimismo, la fragmentación institucional y la falta de coordinación entre diferentes entidades pueden dificultar la implementación de proyectos a largo plazo, especialmente aquellos que requieren la colaboración de múltiples actores.

Sin embargo, estos desafíos también representan oportunidades para fortalecer la cooperación. Superar obstáculos como la falta de recursos y la fragmentación institucional puede conducir a la construcción de un ecosistema de innovación más resiliente y sostenible. La capacidad de los municipios y la universidad para adaptarse y superar estos desafíos permitirá la creación de un modelo de colaboración más robusto y efectivo, preparado para enfrentar los retos futuros y maximizar el impacto en el desarrollo local.

El municipalismo, como expresión de la democracia local, y la universidad, como bastión del conocimiento y la investigación, son dos pilares fundamentales de una sociedad desarrollada. La interrelación entre ambos actores ha cobrado una relevancia creciente en las últimas décadas, configurando un escenario propicio para la generación de conocimiento, la innovación y la transformación social.

El mencionado Cravacuore ha realizado valiosas aportaciones al estudio del municipalismo en el contexto argentino, sobre las que vale la pena profundizar. El autor subraya la importancia de fortalecer las capacidades de los gobiernos locales, destacando la necesidad de contar con funcionarios capacitados y con acceso a información y herramientas adecuadas para la toma de decisiones. En este sentido, vislumbra a la universidad como un aliado estratégico para el desarrollo municipal,

al ser un espacio de formación de recursos humanos y generación de conocimiento científico.

Las universidades, a través de sus carreras de grado y posgrado, pueden formar profesionales capacitados para desempeñarse en los gobiernos locales, aportando conocimientos en áreas como la gestión pública, las políticas públicas y la planificación urbana. Además, la universidad puede contribuir a la resolución de problemas concretos que enfrentan los municipios mediante investigaciones aplicadas que aborden temáticas como la gestión de residuos, la movilidad urbana y la inclusión social.

Por otro lado, las actividades de extensión universitaria en los municipios, como capacitaciones y talleres, permiten transferir conocimientos y tecnologías a la comunidad. Tanto la universidad como el municipio pueden promover la participación ciudadana en la toma de decisiones, fomentando la construcción de políticas públicas más inclusivas y democráticas.

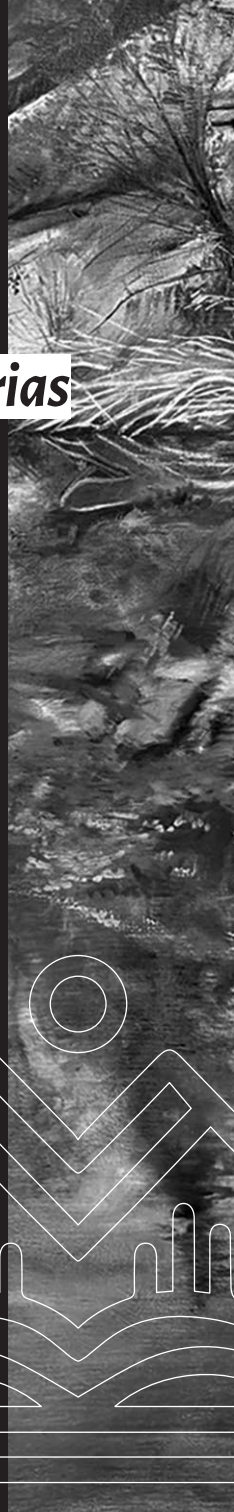
En definitiva, superar la falta de articulación institucional, la escasa valoración del conocimiento local y las limitaciones presupuestarias, como sugiere Cravacuore, es clave para fortalecer el vínculo entre la universidad y los gobiernos locales. La colaboración entre los gobiernos locales y la universidad en el contexto digital es esencial para construir un modelo educativo tanto innovador y relevante a nivel académico como profundamente comprometido con el desarrollo local y la mejora de la calidad de vida de la comunidad. A través de una gobernanza participativa, la co-creación de soluciones y la integración de tecnologías digitales, los municipios y comunas, en asociación con la universidad, pueden convertirse en motores del desarrollo regional, creando un futuro más inclusivo, sostenible y próspero para la región del Noroeste de Córdoba.

Capítulo 11.

El rol de las empresas y las organizaciones comunitarias

“ La universidad debe enseñar a aprender. ”

César Milstein



El corredor académico regional se proyecta como una herramienta innovadora y un pilar fundamental para el desarrollo del noroeste de Córdoba. Este enfoque se basa en los principios del cooperativismo y mutualismo para satisfacer las necesidades educativas locales y actuar como un motor de desarrollo económico, social y ambiental. Un aspecto central de esta visión es la colaboración estrecha y continua con empresas y organizaciones comunitarias, que desempeñarán un papel crucial en el funcionamiento y evolución de la institución, garantizando su sostenibilidad a largo plazo. En esa capacidad de hacer juntos a la vez que analizamos las prácticas para perfeccionarlas, entendemos, radica la posibilidad de éxito del emprendimiento educativo.

Históricamente, las universidades argentinas han sido clave en la transformación de vidas y comunidades. Han sido centros donde se genera el conocimiento científico, tecnológico y artístico que impulsa áreas estratégicas del país. Además de enriquecer los debates nacionales, han formado ciudadanos críticos y comprometidos con el desarrollo de Argentina. Desde el retorno de la democracia en 1983, el sistema universitario argentino experimentó una expansión significativa, pasando de 300.000 estudiantes en 1983 a más de 2 millones en 2023. Este crecimiento amplió el acceso a la educación superior y consolidó a las universidades como actores fundamentales en la construcción de una sociedad más justa y equitativa. Las universidades no son “sistemas aislados”, por el contrario se vinculan con la comunidad y el sector productivo de diferentes maneras. Consideramos que este aspecto es el que debemos profundizar en nuestra propuesta.

Las empresas y organizaciones comunitarias no serán actores secundarios en este proyecto educativo; serán socios estratégicos en su construcción y consolidación. El enfoque inclusivo y participativo de la universidad garantizará que estos actores contribuyan activamente a su gestión mediante estructuras de gobernanza y colaboración. En esta colaboración, la universidad buscará integrar las PyMEs de la región, en particular, para generar impacto relevante en la innovación tecnológica y el desarrollo sostenible.

El Consejo de Administración, compuesto predominantemente por cooperativas y mutuales, refleja los valores de solidaridad y autogestión, asegurando que las decisiones estratégicas estén alineadas con los principios cooperativistas. Este consejo influirá en la definición de la misión y visión a largo plazo, garantizando que las decisiones reflejen tanto las necesidades educativas como las demandas del entorno socioeconómico y ambiental. Además, se fomentará la participación de líderes locales, formados en la propia universidad, quienes podrán influir en la creación de políticas públicas para el desarrollo sostenible de la región.

El Consejo Académico, encargado de asegurar la relevancia y rigurosidad de la currícula, mantendrá una interacción constante con el Consejo Económico y Social y el Consejo Consultivo, que incluirán representantes de empresas, gobiernos locales y organizaciones comunitarias. Estos consejos serán fundamentales para identificar oportunidades de desarrollo y asegurar que los programas académicos se adapten a las demandas productivas, las necesidades sociales y los desafíos ambientales.

Una de las preguntas centrales para el proyecto es: ¿Cómo puede la universidad servir como catalizador para la innovación en el sector productivo regional? El Triángulo de Sábato⁴³, desarrollado por el físico argentino Jorge Alberto Sábato y el sociólogo Jorge John Aníbal Botana en los años 60, ofrece un marco conceptual esencial para entender la interacción entre el Estado, el sector productivo y el sector científico-tecnológico. Este modelo es crucial para la implementación del corredor universitario, ya que proporciona una base conceptual para la colaboración entre estos sectores, indispensable para el desarrollo, la innovación y la sostenibilidad.

El sector productivo, que incluye tanto a PyMEs como a grandes empresas, es el receptor y aplicador del conocimiento generado. Las PyMEs, en particular, son vitales, ya que representan el motor de la economía local. Su participación en el proyecto no solamente mejorará sus procesos y productos sino que también permitirá adaptar los programas educativos a las realidades del sector empresarial. Además, la universidad facilitará la transformación digital de estas empresas mediante la formación en tecnologías emergentes y la implementación de prácticas sostenibles que reduzcan su huella de carbono.

43 En el modelo conocido como "Triángulo de Sábato", el Estado actúa como facilitador y coordinador, estableciendo políticas públicas que promuevan la ciencia, la tecnología y el desarrollo sostenible. El entorno regulatorio que proporciona facilita la cooperación entre la universidad y las empresas, incentivando la innovación, la transferencia de tecnología y el respeto por el medio ambiente.

El sector científico-tecnológico, representado por la UCMA y sus centros de investigación, será el generador de conocimiento relevante y aplicable. A través de una colaboración continua con las empresas, la universidad actuará como un puente entre el conocimiento académico y las necesidades del sector productivo, facilitando la transferencia de tecnología y la implementación de innovaciones en el ámbito empresarial. La creación de laboratorios compartidos y proyectos de investigación aplicada permitirá una interacción más fluida y constante entre la teoría y la práctica.

La interacción entre los tres vértices del Triángulo de Sábato se desarrolla en una dinámica de retroalimentación constante. Las necesidades identificadas por el sector productivo orientan la investigación académica, mientras que el Estado apoya estas iniciativas con políticas y recursos. A su vez, la universidad, al generar conocimiento aplicado, ayuda a las empresas a resolver problemas específicos y a mejorar sus capacidades integrales.

Las PyMEs juegan un papel fundamental en la economía regional. Con vínculos profundos con la comunidad local, aportan flexibilidad, innovación y un entendimiento detallado de las necesidades de la producción. La universidad implementará mecanismos de integración con las PyMEs, tales como programas de colaboración en investigación y desarrollo, incubadoras y proyectos conjuntos que beneficien tanto a las empresas como a los estudiantes, quienes ganarán experiencia práctica y oportunidades de aprendizaje.

Además, la sostenibilidad será un eje transversal en todos los programas de colaboración. Se promoverán prácticas empresariales orientadas a la economía circular, la eficiencia energética y la reducción del impacto ambiental. La universidad también jugará un rol activo en la formación de profesionales capacitados en tecnologías limpias y gestión ambiental, brindando apoyo técnico a las PyMEs para que adopten estos modelos y se adapten a los nuevos desafíos a nivel local, regional y global.

Las organizaciones comunitarias también serán integrantes clave del proyecto universitario. Operando en áreas como salud, educación, cultura y desarrollo social, aportarán una perspectiva valiosa sobre las necesidades y desafíos locales. La universidad desarrollará programas de servicio comunitario y proyectos de investigación aplicada que tanto beneficiarán a las organizaciones territoriales como proporcionarán a los estudiantes una formación integral que incluya el compromiso social.

En cuanto al patrimonio cultural, la universidad será un centro para la promoción y conservación de las tradiciones y el arte local. Se crearán espacios dedicados

a la difusión de la cultura regional, en colaboración con artistas, gestores culturales y organizaciones comunitarias. Además, los proyectos de impacto social serán esenciales para fomentar la cohesión social y el bienestar de las comunidades, abordando temas como la educación, la salud y la vivienda.

La colaboración entre la universidad, las empresas y las organizaciones comunitarias tendrá un impacto profundo y duradero en la región. Esta relación interdependiente fomentará la innovación, fortalecerá la economía local y contribuirá al bienestar social.

Aunque el enfoque principal es el desarrollo regional, la UCMA no se limitará a los confines locales. El proyecto buscará integrarse en redes internacionales de cooperación que permitirán la transferencia de conocimiento, la colaboración en proyectos de investigación y el intercambio de buenas prácticas. Además, las empresas locales podrán beneficiarse de estas conexiones globales mediante la exportación de productos, la adopción de tecnologías innovadoras y la atracción de inversión extranjera.

La internacionalización será también un pilar fundamental en la propuesta académica, con programas de intercambio de estudiantes y docentes, alianzas estratégicas con universidades de otros países y la participación en consorcios globales de innovación educativa.

El modelo del corredor académico regional buscará integrar de manera efectiva el conocimiento académico, las demandas de la producción y las políticas públicas. Al adoptar una estructura de gobernanza inclusiva y participativa, y al fomentar una colaboración continua con las PyMEs y organizaciones comunitarias, el proyecto se consolidará como un referente en la construcción de un futuro equitativo y sostenible para la región.



Capítulo 12. Educación a distancia y red regional

“

Todos nosotros sabemos algo. Todos nosotros ignoramos algo. Por eso, aprendemos siempre.

Paulo Freire

”



El proyecto que impulsamos representa una innovación en el ámbito de la educación superior, particularmente en lo que concierne a la implementación de un modelo educativo basado en la educación a distancia (EaD) y el concepto de red regional. Esta mirada responde a las necesidades contemporáneas de accesibilidad y equidad en la educación y en paralelo se inscribe en un paradigma educativo que favorece la interconexión de recursos y la participación comunitaria.

Sabemos que la educación tanto construye conocimientos como inspira a los estudiantes a soñar, a crear, a transformar su entorno; la UCMA será ese catalizador de cambios. En un contexto donde las certezas de ascenso social, de narrativas ordenadoras de los destinos comunes se vuelven 'líquidas' y se manifiestan como crisis, es imperativo recuperar 'futuros' para nuestras comunidades.

El modelo en red propuesto se articula como una estructura descentralizada, en la que las funciones educativas y de investigación no se concentran en un solo campus, sino que se distribuyen estratégicamente a lo largo de toda la región. Esta distribución incluye aulas, centros de investigación, laboratorios y campos de prácticas que, interconectados a través de plataformas digitales avanzadas, permiten una integración funcional que rompe con las limitaciones geográficas tradicionales. Este sistema en red, por lo tanto, no solo facilita el acceso a la educación universitaria, sino que también promueve un sentido de pertenencia regional y fomenta el desarrollo local a través de la involucración directa de comunidades y entidades locales en el proceso educativo.

Si bien la educación superar a distancia tanto en el ámbito privado como en el de las universidades públicas se viene desarrollando desde hace años, desde la pandemia, las modalidades de enseñanza virtual han ganado una importancia significativa, llevando a un incremento en las investigaciones que ponen foco sobre sus diversos aspectos, incluyendo beneficios, desafíos y percepciones estudiantiles.

El informe publicado por *Informe de Opinión Pública – CIS UADE – VOICES!* titulado “Estudio sobre la educación virtual” (2023) ofrece una visión interesante y muy detallada sobre las percepciones y preferencias actuales en torno a la educación virtual. Este estudio revela que los encuestados valoran principalmente la flexibilidad que ofrece la educación virtual, permitiendo una compatibilidad eficaz entre la vida personal y el trabajo. La posibilidad de adaptar el aprendizaje a sus agendas individuales es altamente apreciada, y se considera que esta modalidad es útil para el futuro laboral, destacando la calidad educativa de las universidades como un factor clave en la elección de programas virtuales.

El informe resalta que las especialidades más demandadas para el estudio en modalidad virtual incluyen Economía, Administración, y Tecnología de la Información y Comunicación (TIC), seguidas por Psicología y Derecho. La calidad educativa de las universidades es el principal motivo de elección para los encuestados, seguido por el programa de estudios y los aranceles. Existen diferentes motivaciones para optar por la educación virtual: algunos la eligen para iniciar una primera carrera universitaria, mientras que otros la prefieren para una segunda carrera. La flexibilidad para gestionar tiempo y equilibrio entre responsabilidades laborales y académicas se consideran las mayores ventajas de la modalidad a distancia.

El estudio también señala que cerca del 60% de los encuestados perciben la calidad educativa de la modalidad virtual al mismo nivel que la presencial, aunque un porcentaje menor considera que la educación virtual es superior o inferior. El 72% de los estudiantes que actualmente cursan a distancia reportan una mejora en la calidad de la educación virtual en el último año, y un 87% cree que esta modalidad continuará mejorando en el futuro, gracias a la evolución de las plataformas digitales.

La satisfacción general con la educación virtual es alta, con un 90% de los encuestados considerando que esta modalidad les será útil en el ámbito laboral. Sin embargo, el estudio revela desafíos persistentes, como la motivación constante y el acceso a tecnología adecuada. La mayoría de los estudiantes a distancia prefieren el material en formato papel sobre el digital, aunque utilizan plataformas digitales para sus estudios. Además, los estudiantes suelen cursar varias materias simultáneamente, dedicando alrededor de 4 horas diarias al estudio virtual. La preferencia por conectarse desde el hogar y comunicarse por correo electrónico con la universidad es notable entre los encuestados.

Por otra parte, la educación a distancia debe atender la formación y soporte para quienes ejercen como docentes. El trabajo de ATENEA y FEDUN, titulado

“Educar a Distancia: desafíos de la enseñanza no presencial forzosa” en 2022, ofrece una perspectiva crítica sobre los desafíos asociados con la educación a distancia (EaD), los cuales se vieron intensificados durante la pandemia de COVID pero que son relevantes más allá de este contexto. Uno de los principales desafíos identificados es la falta de experiencia previa en EaD por parte de los docentes, con un 70% de ellos declarando no tener experiencia en esta modalidad. Para la UCM, esto subraya la necesidad de implementar programas robustos de capacitación y desarrollo profesional continuo para sus docentes en estos temas. Los programas deben enfocarse en el uso de plataformas digitales, la creación de contenido interactivo y la gestión efectiva de aulas virtuales, proporcionando apoyo técnico y pedagógico para facilitar la transición y adaptación a la modalidad a distancia. Los convenios con centros académicos ya avanzados en la temática serán clave.

Otro desafío significativo es el aumento del estrés experimentado por los docentes, exacerbado por la falta de adecuación en los espacios de trabajo remoto y la novedad de la modalidad. Para abordar este problema, hay que trabajar en recursos y apoyo para el bienestar de los docentes, incluyendo redes de apoyo, acceso a recursos de salud mental y estrategias para equilibrar las demandas laborales y personales. Además, la calidad de los aprendizajes en la modalidad a distancia ha sido un tema de preocupación, aunque no siempre atribuible a la modalidad en sí. Esto destaca la importancia de desarrollar un marco sólido para asegurar la calidad de los aprendizajes en la EaD, estableciendo estándares claros y mecanismos de evaluación para mantener un nivel alto de educación.

Las dificultades en la comunicación con los estudiantes y la predominancia de materiales de lectura teóricos e instancias asincrónicas también son señalados como desafíos de la modalidad. La universidad proyectada debe considerar la diversificación de las estrategias didácticas en su plan de EaD, implementando una variedad de métodos adaptados a la modalidad virtual, como el uso de materiales multimedia y actividades interactivas. La experiencia previa en modalidad presencial debe complementarse con prácticas innovadoras en EaD para enriquecer el proceso educativo.

Un aspecto crítico es la infraestructura y la conectividad, esenciales para el éxito de la EaD. Este punto es esencial y un fuerte del trabajo de las cooperativas de servicios públicos impulsoras del proyecto, quienes pondrán a disposición la infraestructura tecnológica necesaria tanto para docentes como para estudiantes, garantizando un acceso confiable a plataformas digitales y recursos educativos. La conectividad debe ser una prioridad, especialmente para los estudiantes en áreas

con limitaciones tecnológicas, considerando políticas que apoyen el acceso a Internet y dispositivos adecuados.

El mencionado informe, al igual que otros, destaca la importancia de un enfoque educativo híbrido que combine la presencialidad con la modalidad a distancia. Para la UCM, esto implica diseñar un modelo educativo que ofrezca flexibilidad y adaptabilidad, integrando experiencias presenciales como soporte para la educación virtual. Este enfoque híbrido puede proporcionar un equilibrio óptimo y responder a las necesidades cambiantes de estudiantes y docentes.

La educación a distancia se erige como pilar importante del proyecto de universidad regional. Es importante comprender que este enfoque no se limita simplemente a la oferta de cursos y programas académicos en línea, sino que aboga por una concepción más amplia y profunda de la educación. La educación a distancia en la universidad regional estará diseñada para ser inclusiva y equitativa, aprovechando las TICs para garantizar que todos los estudiantes, independientemente de su ubicación o situación socioeconómica, tengan acceso a una educación de calidad.

Las plataformas y tecnologías que se proyectan utilizar son esenciales para la implementación exitosa de este modelo educativo. Estas herramientas facilitan la entrega de contenidos educativos y abren la puerta a la creación de espacios virtuales interactivos donde los estudiantes pueden participar activamente en su proceso de aprendizaje. Las plataformas digitales serán diseñadas para ser intuitivas y accesibles, garantizando que los usuarios con diferentes niveles de competencia tecnológica puedan participar plenamente. Además, estas plataformas están respaldadas por una infraestructura tecnológica robusta, existente hoy en las cooperativas, que asegura la disponibilidad continua de los recursos educativos, minimizando las interrupciones y garantizando una experiencia de aprendizaje fluida.

En cuanto al acceso y la equidad, la universidad implementará una serie de estrategias dirigidas a reducir las barreras que tradicionalmente han impedido a ciertos grupos acceder a la educación superior. Estas estrategias incluyen, pero no se limitan a, la provisión de recursos tecnológicos a estudiantes en áreas rurales o desfavorecidas, el desarrollo de contenidos educativos que sean cultural y lingüísticamente relevantes para las comunidades locales y poblaciones especiales, por ejemplo discapacidades, adultos mayores, etc., y la creación de políticas de admisión y apoyo financiero que favorezcan la inclusión de estudiantes de diversas procedencias. El objetivo es asegurar que todos los estudiantes, independientemente de su contexto, tengan las mismas oportunidades de éxito académico.

La educación a distancia en la institución trazada también se diferencia por su enfoque pedagógico, que está profundamente influenciado por el pensamiento complejo. Este enfoque pedagógico reconoce la naturaleza interconectada y multidimensional del conocimiento y promueve una educación que es holística, inclusiva y centrada en el estudiante. En lugar de limitarse a la transmisión de información, la universidad fomenta un aprendizaje que es reflexivo, crítico y creativo, capacitando a los estudiantes para que no simplemente comprendan el mundo que los rodea, sino que también protagonicen activamente en su transformación.

Capítulo 13. Articulación de infraestructura existente

“

Este gran salto hacia adelante que nos proponemos que realice el cooperativismo, os confirmará que todo lo que ya habéis hecho no sólo es positivo y vital, sino que sigue siendo profético. Por ello tenéis que seguir inventando —esta es la palabra: inventar— nuevas formas de cooperación, porque también para las cooperativas es válida la consideración: cuando el árbol da nuevas ramas, las raíces están vivas y el tronco es fuerte.

”

Papa Francisco



Una de las más grandes apuestas, pero también la condición de posibilidad de lo planteado, radica sin dudas en la articulación de la infraestructura existente en la región, dado que su concepción responde a un modelo descentralizado, en el cual se busca la integración y maximización de recursos dispersos en un territorio extenso. Esta visión es una respuesta a las demandas de equidad y acceso educativo y refleja un enfoque pragmático orientado a la minimización de la inversión inicial mediante la utilización de las capacidades preexistentes en la región.

La infraestructura disponible en el noroeste de Córdoba, abarcando edificaciones educativas, redes de transporte, instalaciones logísticas y recursos productivos, presenta un conjunto de oportunidades y desafíos que son fundamentales para la consolidación del proyecto. El aprovechamiento de esta infraestructura implica la reutilización física de espacios además de la reconceptualización de las funciones que estas instalaciones pueden cumplir dentro del ecosistema educativo propuesto. Es decir, se requiere una adaptación funcional que permita a las edificaciones, originalmente concebidas para otros propósitos, integrarse efectivamente en un sistema universitario distribuido y complejo.

El primer pilar de este modelo consiste en la identificación y evaluación exhaustiva de las infraestructuras existentes, a fin de determinar su aptitud y capacidad para ser adaptadas a las necesidades del proyecto. Este proceso involucra un análisis profundo de los edificios educativos y de investigación disponibles, tales como escuelas técnicas, centros de capacitación laboral, y estaciones experimentales agropecuarias, entre otros. La adecuación de estos espacios a las necesidades universitarias requiere, en muchos casos, de intervenciones menores que posibiliten su utilización inmediata. La integración de estos recursos dentro del sistema de red universitario no solo garantiza un uso más eficiente de la infraestructura disponible, sino que también promueve un modelo de crecimiento sustentable, alineado con los principios de ESS que subyacen en lo proyectado.

No obstante, la infraestructura existente no se limita a los espacios físicos. Las redes de transporte y la conectividad digital juegan un rol crucial en la articulación del modelo universitario descentralizado. En este sentido, la infraestructura de transporte regional, aunque heterogénea, presenta una base sólida sobre la cual se puede construir un sistema logístico que facilite la movilidad de estudiantes, docentes e investigadores entre las diferentes sedes de la universidad cooperativa y mutual. Además, la conectividad digital, proporcionada en gran parte por cooperativas locales, emerge como un factor esencial para garantizar la operatividad de un sistema educativo que apuesta fuertemente por la educación a distancia como eje vertebrador.

La estrategia de minimizar la inversión inicial mediante la utilización de recursos locales responde tanto a una lógica de eficiencia económica como también se inserta en un contexto regional caracterizado por la limitada disponibilidad de capital para la creación de nuevas infraestructuras. Este enfoque permite que la universidad inicie sus operaciones sin necesidad de realizar grandes desembolsos en la construcción de nuevos edificios, aprovechando en cambio la infraestructura ya existente que puede ser adaptada para satisfacer las demandas educativas. La optimización de estos recursos se traduce en una reducción significativa de los costos iniciales, liberando recursos financieros que pueden ser destinados a otros aspectos críticos del desarrollo institucional, como la adquisición de tecnología, la formación de recursos humanos, y la implementación de programas educativos innovadores.

El enfoque en la minimización de la inversión inicial también involucra la colaboración estrecha con actores locales, tales como gobiernos municipales, cooperativas, y pequeñas y medianas empresas, quienes pueden contribuir con recursos y capacidades que complementen la infraestructura existente. Esta sinergia entre la universidad y los actores locales además de fortalecer el entramado entre la educación superior y el desarrollo regional despliega un entorno propicio para la generación de proyectos colaborativos que puedan beneficiarse mutuamente.

Aunque la universidad se apoyará inicialmente en la infraestructura existente, el crecimiento y la consolidación de la universidad a largo plazo demandarán la creación de nuevas infraestructuras que respondan a las necesidades emergentes de la institución y de la región. El desarrollo de estas infraestructuras deberá estar alineado con la visión de un sistema educativo inclusivo, flexible y de alta calidad, que pueda adaptarse a los cambios en las demandas sociales, tecnológicas y económicas.

Entre los proyectos de infraestructura planificados se destacan la construcción de nuevos centros de investigación especializados en áreas clave para el desarrollo

regional, como la agroindustria, las energías renovables y las tecnologías de la información. Estos centros fortalecerán la capacidad de investigación y se integrarán en una red de colaboración con otras instituciones educativas y de investigación, tanto a nivel nacional como internacional. Asimismo, la creación de laboratorios y espacios de experimentación en los campos de prácticas permitirá una mayor vinculación entre la teoría y la práctica, facilitando la formación de profesionales altamente capacitados y con un fuerte compromiso con el desarrollo sostenible de la región.

El desarrollo de nuevas infraestructuras deberá también considerar la expansión de la conectividad digital, asegurando que todas las sedes y centros de la universidad estén interconectados a través de una red de alta velocidad que permita el intercambio fluido de información y recursos. Esta red será fundamental para el funcionamiento del sistema de educación a distancia, así como para la creación de espacios virtuales de aprendizaje colaborativo que complementen la formación presencial. Veamos algunos ejemplos regionales de infraestructuras y trayectorias que las organizaciones cooperativas fueron desarrollando a lo largo de los años y que hoy se integran como parte del proyecto de universidad regional.

Uno de los antecedentes, que a su vez constituirá un nodo relevante, es el que impulsa la Cooperativa Eléctrica Mixta del Oeste y Otros Servicios Públicos Ltda. (CEMDO) en Villa Dolores que abarca más de treinta poblaciones en los departamentos San Javier, San Alberto y Pocho. Se trata del Centro de Innovación Tecnológico Cooperativo (Clte Coop), que representa un hito significativo en la promoción de capacidades tecnológicas y el fortalecimiento del tejido colaborativo en la región. Este innovador proyecto subraya la importancia de la integración tecnológica y proporciona valiosas lecciones para la universidad proyectada. La experiencia del Clte Coop proporciona tanto un modelo inspirador como una guía práctica para construir una universidad que no simplemente respete, sino que —fundamentalmente— potencie, las capacidades locales y fomente una comunidad de aprendizaje y desarrollo innovador.

El Clte Coop, inaugurado a fines de septiembre del 2023, se estableció con un propósito claro y ambicioso: promover el desarrollo de capacidades tecnológicas a través de la educación en tecnologías como la programación y la robótica. Este centro busca transformar el panorama educativo y laboral regional al ofrecer un espacio donde jóvenes, adultos y adultos mayores (este aspecto es central en un modelo de aprendizaje a lo largo de la vida) puedan adquirir habilidades digitales cruciales para el contexto laboral actual. El enfoque multidimensional del Clte Coop, que incluye programas para la alfabetización digital y el desarrollo de sof-

ware y videojuegos, destaca la importancia de responder a las necesidades emergentes del entorno laboral con formación gratuita y certificada.

La experiencia del Cite Coop revela que la clave del éxito radica en la creación de comunidades colaborativas e innovadoras articuladas con organizaciones universitarias, como la Universidad Tecnológica Nacional (UTN). El centro actúa como un núcleo de desarrollo tecnológico y fomenta la colaboración entre instituciones educativas, empresas, cooperativas y municipios. Esta integración proporciona tanto el acceso a herramientas y conocimientos avanzados, como también refuerza el sentido de comunidad y la cooperación regional.

Además, el Cite Coop pone de relieve la importancia de adaptar las iniciativas educativas a las demandas laborales. En un entorno donde las habilidades digitales son cada vez más valiosas, el Centro, ubicado en Villa Dolores, responde con un enfoque proactivo, ofreciendo formación especializada que se alinea con las necesidades actuales. La futura integración como “capacidad instalada” y experiencia en marcha del Cite Coop a la universidad, significa tomar y potenciar programas académicos que aborden las demandas emergentes del ámbito laboral y se anticipen a futuras tendencias y cambios.

El diseño físico del Cite Coop, que incluye aulas equipadas con tecnología avanzada y un patio de recreación, también ofrece una plataforma sólida para la UCM. Un entorno de aprendizaje bien diseñado tanto mejora la experiencia educativa como también contribuye a la creación de una comunidad dinámica y comprometida.

El trabajo inicial del Cite Coop con estudiantes en pasantías y su posterior apertura a estudiantes de años superiores refleja un enfoque gradual y estratégico para la integración de nuevas tecnologías. Este enfoque permite una transición suave y efectiva hacia la innovación, asegurando que los estudiantes tengan el tiempo y el apoyo necesarios para adaptarse a las nuevas herramientas y metodologías. El propósito del espacio de posicionar a la región como un centro de desarrollo tecnológico destaca la importancia de la proyección y el impacto regional.

La Villa Educativa de Villa de Soto emerge como un espacio educativo emblemático en la bisagra geográfica que articula la región Norte con la región Oeste de la provincia de Córdoba. La Villa está destinada al acompañamiento de estudiantes que cursan carreras de grado a distancia. Esta iniciativa, impulsada por la Cooperativa de Luz y Fuerza de Villa de Soto Ltda., demostró ser un modelo exitoso en la promoción de la educación superior en territorios rurales, proporcionando a los jóvenes y adultos de la región la oportunidad de acceder a la formación universitaria sin necesidad de abandonar sus comunidades.

La Villa Educativa como un nexo vital entre las universidades nacionales y los estudiantes locales a la vez que se convirtió en un símbolo de la cooperación y el compromiso comunitario. La experiencia de Villa de Soto, con su trayectoria y su sólida infraestructura, representa un nodo estratégico en el corredor educativo pensado. Su integración en la red de la UCMA potenciará las capacidades educativas de la región y serviría como un modelo de desarrollo territorial basado en la educación, la cooperación y la innovación.

El aporte del espacio al corredor educativo es fundamental para fortalecer el tejido educativo de la región, garantizando que la formación universitaria llegue a todos los rincones del noroeste cordobés. Este modelo de educación en red, en el que cada nodo aporta su experiencia y recursos, es clave para construir una propuesta educativa que responda a las necesidades locales y potencie las capacidades de los estudiantes, docentes y comunidades involucradas.

La cooperación entre instituciones educativas, cooperativas y comunidades es la piedra angular de este proyecto, y la Villa Educativa, con su vasta experiencia y compromiso, está llamada a ser un pilar fundamental en la construcción de este sueño colectivo. Este es un paso crucial para nutrir las raíces de nuestras comunidades y asegurar que los frutos de la educación lleguen a todos por igual.

La Villa Educativa de San Marcos es un importante ejemplo de cómo la cooperación entre cooperativas y el compromiso con la educación pueden transformar el acceso a la educación superior en pequeñas comunidades. Impulsado por la Cooperativa de Servicios Públicos de San Marcos, este innovador proyecto busca acercar las oportunidades de formación universitaria a los habitantes de la región, rompiendo las barreras geográficas que tradicionalmente limitan el acceso a la educación terciaria y universitaria. El trayecto y la infraestructura de este proyecto, también será parte del corredor académico de la UCM.

Impulsada por la Cooperativa de Villa de Soto, la Villa Educativa de San Marcos ha establecido un modelo de desarrollo educativo que permite a la comunidad local acceder a cursos virtuales ofrecidos por diversas universidades nacionales. Este enfoque facilita la inclusión de los jóvenes de San Marcos y la región en el ámbito académico, también subraya —nuevamente— el papel fundamental que las cooperativas pueden desempeñar en la promoción de la educación y el desarrollo comunitario.

Este espacio abre una puerta a la formación académica a la vez que nos brinda un claro ejemplo de cómo las cooperativas pueden actuar como agentes de cambio social. Al proporcionar acceso a la educación superior en un contexto local, el

proyecto fomenta el desarrollo de una comunidad con más acceso a la educación y protagónica. Esta iniciativa también pone de relieve la importancia de la colaboración entre cooperativas para alcanzar objetivos comunes, demostrando que el trabajo conjunto puede superar barreras y crear oportunidades significativas para las comunidades.

La visión de la Cooperativa de Servicios Públicos de San Marcos, al priorizar la educación como el verdadero sentido de su proyecto institucional, revela una comprensión profunda de la interrelación entre el desarrollo educativo y el avance social. El proyecto se alinea con la idea de que la educación es la clave para formar individuos capacitados y comprometidos, capaces de enfrentar los desafíos del futuro y contribuir al bienestar de su comunidad.

La Villa Educativa de San Marcos representa una experiencia ejemplar de cómo la cooperación y el compromiso con la educación pueden generar un impacto positivo y duradero en las comunidades. Al proporcionar acceso a la educación superior y fomentar la colaboración entre cooperativas y estudiantes, este proyecto abre oportunidades para los jóvenes de San Marcos y ofrece una visión inspiradora para otras regiones que buscan mejorar el acceso a la educación y promover el desarrollo comunitario. La Villa Educativa es un testimonio de que, con una visión compartida y un esfuerzo colaborativo, es posible construir puentes hacia un futuro educativo más equitativo y prometedor.

La experiencia de la Cooperativa Eléctrica de San José de la Dormida, en la creación y desarrollo de su Espacio Educativo, es un testimonio vivo del poder transformador de la educación como herramienta para el desarrollo local y regional. Este espacio, inaugurado en 2019, surgió en respuesta a la apremiante necesidad de los jóvenes de la localidad de acceder a una formación universitaria, ante la falta de oportunidades educativas en la región. Desde sus inicios, el Espacio Educativo ha funcionado como un motor de inclusión y crecimiento, ofreciendo a los residentes del norte cordobés un acceso equitativo a la educación superior.

El Espacio Educativo se erige sobre la base del compromiso fundacional de la Cooperativa Eléctrica de San José de la Dormida, profundamente arraigada en su misión de servicio a la comunidad. Este compromiso se ha traducido en la creación de un piso completo de la nueva sede de la cooperativa, destinado exclusivamente al apoyo de estudiantes de nivel superior. Equipado con recursos tecnológicos, acceso gratuito a internet, y un equipo de tutores especializados, el Espacio Educativo ofrece un entorno propicio para el aprendizaje, minimizando las barreras que tradicionalmente enfrentan los estudiantes de localidades rurales.

La cooperativa estableció alianzas estratégicas con diversas instituciones de educación superior, como la Universidad Nacional de Villa María (UNVM), la Universidad Nacional de Río Cuarto (UNRC) y la Universidad Nacional de Quilmes (UNQUI), entre otras. Estas alianzas han permitido una amplia gama de programas de formación, incluyendo carreras de grado y cursos de oficios con certificación oficial, adaptados a las necesidades y demandas laborales de la región. Cabe destacar la colaboración con la Cooperativa de Villa de Soto, que refuerza la red de apoyo académico, ampliando las oportunidades para los estudiantes.

En línea con su visión inclusiva, en 2020, el Espacio Educativo lanzó un proyecto pionero de capacitación laboral para jóvenes y adultos con discapacidad, promoviendo la igualdad de oportunidades y la autosuficiencia económica. Este proyecto, que benefició a un conjunto de participantes, dio lugar a la creación de una panadería inclusiva, cuya producción incluye el reconocido alfajor “Pisco Huasi”, elaborado en colaboración con instituciones educativas locales. Este emprendimiento recibió diferentes reconocimientos y premios, y actualmente se trabaja en la habilitación de un espacio físico específico para continuar con este proyecto. Mirando hacia el futuro, la Cooperativa Eléctrica de San José de la Dormida continúa su expansión educativa, sumando carreras como enfermería o construyendo nuevas aulas.

La integración de este Espacio Educativo al corredor de la Universidad Cooperativa y Mutual es un paso natural en el fortalecimiento de la red educativa en la región. Su inclusión como nodo en este corredor potenciará la currícula y contribuirá a la consolidación de un modelo educativo descentralizado, inclusivo y accesible, adaptado a las particularidades del territorio. Con su trayectoria y su infraestructura, el Espacio Educativo de San José de la Dormida es un pilar fundamental para el desarrollo de una educación cooperativa y mutualista que promueva el progreso y el bienestar de las comunidades del noroeste cordobés.

La universidad del noroeste será la manifestación concreta de nuestra voluntad de aprender, de crecer, de progresar juntos; es el símbolo de lo que podemos lograr cuando trabajamos unidos. La articulación de la infraestructura existente y el desarrollo de nuevas infraestructuras representan un desafío y una oportunidad única para construir un modelo universitario innovador, que responda a las necesidades educativas de la región a la vez que también promueva un desarrollo territorial inclusivo y sostenible. La integración de recursos locales y la planificación estratégica de nuevas infraestructuras serán fundamentales para alcanzar estos objetivos, asegurando que la universidad se convierta en un referente de calidad y equidad en la educación superior en el noroeste de Córdoba.

Capítulo 14. Propuesta académica regionalmente relevante

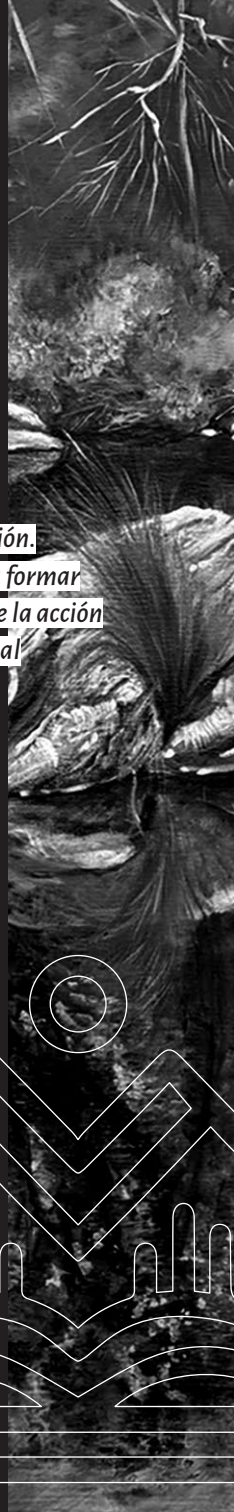
“

En la Universidad está el secreto de la futura transformación.

Ir a nuestras universidades a vivir, no a pasar por ellas; ir a formar allí el alma que irradie sobre la nacionalidad; espiar que de la acción recíproca entre la Universidad y el Pueblo surja nuestra real grandeza.

”

Deodoro Roca



El desarrollo de una propuesta académica regionalmente relevante exige un enfoque preciso que logre captar las necesidades y las oportunidades, basado en un análisis minucioso de las características socioeconómicas, culturales y productivas locales. Este enfoque dinámico debe incorporar una evaluación continua de las mencionadas necesidades y los desafíos que enfrentan las comunidades donde la universidad tendrá incidencia, prestando especial atención a sectores dinamizadores estratégicos como la agricultura, la industria y los servicios. A la par, resulta fundamental tener una comprensión precisa del entorno natural y social, ya que solo a partir de este conocimiento profundo se puede garantizar que la oferta educativa responda de manera efectiva a las realidades concretas de la región.

En este contexto, ¿cómo podemos asegurar que nuestros programas académicos sean pertinentes y también transformadores? La clave, entendemos, reside en estructurar la propuesta académica alrededor de áreas estratégicas que aborden necesidades inmediatas a la vez que promuevan la innovación, fomenten la equidad y generen sostenibilidad en la región. Este enfoque trasciende lo técnico, ya que busca impulsar a los estudiantes para que se conviertan en protagonistas del cambio en sus comunidades. Desde la mirada integradora del derecho al conocimiento el proyecto universitario se enfoca en la formación de líderes regionales.

La participación activa de cooperativas y mutuales regionales es indispensable para garantizar el éxito de esta propuesta. Estas organizaciones poseen un conocimiento profundo de las realidades locales y poseen múltiples vasos comunicantes con las realidades de las que forman parte, por lo que su participación en el diseño de los programas asegura una alineación con las necesidades y valores de la comunidad. De esta manera se logra tanto una pertinencia técnica como también un compromiso con los principios cooperativos de solidaridad, democracia y desarrollo comunitario, pilares esenciales de la identidad institucional.

Un enfoque interdisciplinario y contextualizado será clave en la formación de los futuros estudiantes. No se trata solo de impartir conocimientos teóricos, sino de involucrar a los estudiantes en la resolución de problemas concretos de sus comuni-

dades desde una perspectiva práctica y aplicable. Este enfoque permitirá que nuestros egresados no sean meros depositarios de saberes, sino referentes, organizadores sociales, capaces de impulsar el desarrollo local y de aplicar sus conocimientos en contextos reales, contribuyendo de manera tangible al bienestar colectivo.

La propuesta académica imaginada se estructurará en torno a cuatro áreas de enfoque estratégico que reflejan tanto las necesidades como las potencialidades de la región: producción y servicios, administración, gestión ambiental, y cooperativismo y mutualismo.

El área de Producción y Servicios se centrará en la formación de profesionales capaces de innovar y optimizar los procesos productivos en sectores clave como la agroindustria, la manufactura y los servicios tecnológicos. Los programas académicos deberán ofrecer cursos orientados al desarrollo de competencias técnicas y de gestión a la vez que orientarse desde el entendimiento profundo de los contextos locales y globales. Para maximizar el impacto, se fomentará la vinculación de los estudiantes con pequeñas y medianas empresas (PyMEs) locales a través de prácticas profesionales que contribuyan tanto a la modernización de la industria regional como al fortalecimiento de la economía local.

En el ámbito de la Administración, el objetivo es formar líderes con la capacidad de gestionar organizaciones de diversa índole, con un énfasis especial en la administración pública y privada dentro del contexto regional. Los programas académicos incluirán asignaturas sobre administración estratégica, finanzas, recursos humanos y emprendimiento, todas ellas adaptadas a la realidad socioeconómica del Noroeste. La formación en esta área estará orientada a preparar a los estudiantes para desempeñar roles de liderazgo en organizaciones tanto tradicionales como innovadoras, promoviendo la eficiencia, la sostenibilidad y el desarrollo social en la región.

El área de Gestión Ambiental tendrá como foco la formación de profesionales preparados para enfrentar los desafíos ambientales específicos de la región, tales como la gestión de recursos naturales, la mitigación del cambio climático y la conservación de la biodiversidad. Los programas académicos integrarán conocimientos científicos, técnicos y normativos, complementados con prácticas de campo que permitan a los estudiantes implementar soluciones sostenibles en diversos sectores, desde la agricultura hasta la planificación urbana. Al posicionarse como un referente en el estudio y manejo de los recursos naturales, la institución podrá generar investigaciones aplicadas que tengan un impacto positivo tanto en la comunidad como en el medio ambiente.



Cuatro ejes estratégicos para el desarrollo regional

1

Tecnologías para
la producción y
los servicios

2

Ciencias del
medioambiente

3

Ciencias de la
Administración

4

Cooperativismo
y mutualismo

La formación en Cooperativismo y Mutualismo será un eje central en nuestra propuesta académica, en coherencia con nuestra identidad institucional. Este enfoque buscará formar profesionales con una comprensión sólida de los principios cooperativos y mutuales, así como de su aplicación práctica en la ESS. Los programas incluirán estudios sobre gestión cooperativa, legislación aplicable, desarrollo comunitario y ESS. Además, se fomentará la creación de cooperativas y mutuales estudiantiles como parte del aprendizaje práctico, fortaleciendo la capacidad de los graduados para contribuir al desarrollo de modelos económicos más equitativos y sostenibles.

Cada una de estas áreas estratégicas estará interconectada, promoviendo una formación integral y multidisciplinaria que permita a los estudiantes abordar los desafíos del mundo real desde una perspectiva holística. El objetivo no será únicamente alcanzar la excelencia académica, sino también asegurar que el conocimiento se traduzca en acciones concretas que contribuyan significativamente al desarrollo regional.

El éxito de esta propuesta académica dependerá, en gran medida, de nuestra capacidad para colaborar y complementarnos con otras instituciones académicas en Córdoba y las provincias vecinas. La región cuenta con una diversidad de universidades que ofrecen programas en múltiples disciplinas, lo que nos abre la posibilidad de establecer sinergias y evitar la duplicación innecesaria de esfuerzos.

En lugar de adoptar una postura competitiva, se buscará la complementariedad en las propuestas académicas existentes, enfocándonos en nichos específicos y en áreas donde las necesidades regionales no están suficientemente atendidas. Este enfoque permitirá tanto diferenciarnos como también añadir un valor sustancial al sistema educativo regional en su conjunto. La colaboración se concretará a través del impulso y la participación de redes académicas y de investigación, la movilidad de estudiantes y docentes, y la ejecución conjunta de proyectos de extensión y transferencia tecnológica. Este intercambio de conocimientos y recursos fortalecerá nuestra capacidad para ofrecer una educación de calidad, relevante y contextualizada.

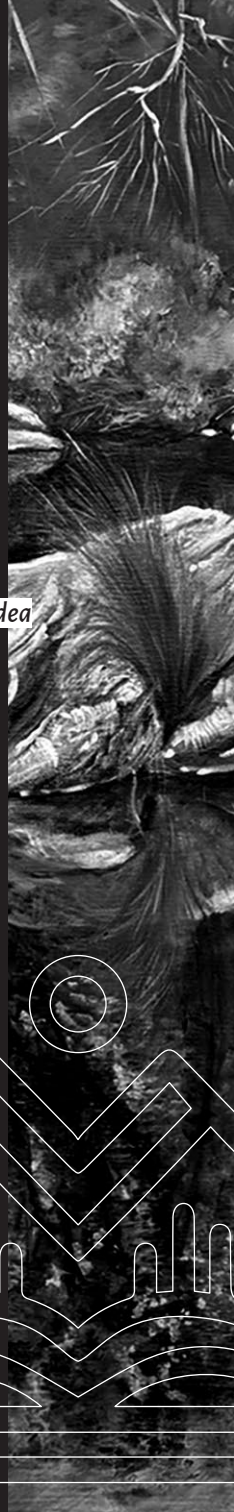
La complementariedad no se limitará al ámbito local; se extenderá también a nivel internacional, buscando alianzas con universidades y centros de investigación en otros países que compartan intereses comunes en áreas como el cooperativismo, la sostenibilidad y la educación a distancia. Estas alianzas nos permitirán mantenernos a la vanguardia en términos de innovación académica y tecnológica, asegurando que nuestros programas sean opciones requeridas a nivel global.

La propuesta académica estará firmemente arraigada en las necesidades y potencialidades de la región, con un enfoque en la sostenibilidad, la equidad y la cooperación. A través de un diseño curricular participativo y una estrategia claramente delineada en áreas clave, la institución se posicionará como un líder educativo comprometido con el desarrollo regional y la formación de profesionales capaces de enfrentar los retos del siglo XXI. La colaboración con otras universidades, tanto a nivel local como internacional, será esencial para maximizar el impacto de nuestra propuesta académica y asegurar su relevancia y sostenibilidad a largo plazo. Esta visión no es una utopía distante, sino una realidad que se construye cada día, con cada acción, cada decisión y cada compromiso.

Capítulo 15. Red de colaboración académica

“ Si tú tienes una manzana y yo tengo una manzana,
e intercambiamos manzanas, entonces tanto tú como yo
seguiremos teniendo una manzana. Pero si tú tienes una idea
y yo tengo un idea, e intercambiamos ideas, entonces
ambos tendremos dos ideas. ”

George Bernard Shaw



El establecimiento de una red de colaboración académica constituye un pilar fundamental en la consolidación y expansión de nuestro modelo educativo. En un contexto donde la internacionalización y la cooperación universitaria son cada vez más relevantes, integrar esta red a nivel nacional e internacional representa tanto un desafío como una oportunidad única para que nuestra institución se erija como líder en su región de influencia. Este proceso no es simplemente un complemento del desarrollo institucional, sino una estrategia crucial para sobrevivir y prosperar en un entorno cambiante, crecientemente competitivo y globalizado.

Es vital comprender que la creación de una red académica va mucho más allá de la simple firma de convenios. Implica un enfoque estratégico y metódico que exige la identificación precisa de objetivos, áreas prioritarias de colaboración y beneficios mutuos. Como institución cimentada en los principios cooperativos y mutuales, nuestra red debe construirse sobre valores de solidaridad, reciprocidad y respeto mutuo, garantizando que cada alianza esté alineada con nuestra identidad y misión institucional.

El primer paso en la edificación de esta red consiste en establecer convenios con instituciones académicas que compartan intereses comunes en áreas estratégicas, muchos de ellos ya están en marcha actualmente por parte de las cooperativas y mutuales que formarán parte de la Universidad. Estos acuerdos deben ser resultado de un diálogo profundo y continuo, en el que se definen con claridad los términos de colaboración, los recursos que cada parte aportará y los mecanismos de evaluación y seguimiento. La prioridad será formar alianzas con universidades y centros de investigación que compartan intereses académicos y estén alineados en valores y objetivos. Esto garantizará la sostenibilidad a largo plazo de la colaboración y su aporte real a todas las partes involucradas. La experiencia acumulada por las cooperativas regionales en convenios con diversas organizaciones educativas es invaluable en este contexto, proporcionando un modelo a seguir y adaptar.

Un aspecto crítico de esta estrategia es la integración en redes nacionales e internacionales. La participación en redes más amplias ofrece múltiples beneficios, desde el acceso a recursos y conocimientos inalcanzables de otro modo, hasta la capacidad de influir en las agendas académicas y políticas a nivel regional e internacional. Esta integración debe ser abordada desde una perspectiva multifacética que contemple la cooperación en investigación y docencia, en la gestión institucional y la transferencia de conocimientos. A través de estas redes, nuestra universidad puede desarrollar su capacidad para innovar, adaptarse a los cambios del entorno global y fortalecer su papel como un corredor académico regional.

En este sentido, es crucial reconocer la importancia de incluir en esta red a escuelas y colegios regionales. Abordar la brecha educativa que existe entre las etapas iniciales y la educación superior es uno de los desafíos más urgentes que enfrentamos, tal como se destaca en el primer capítulo de esta obra. La articulación de estas instituciones en nuestra red de colaboración no solo facilitará la transición de los estudiantes hacia la educación superior, sino que también permitirá un enfoque más holístico y continuo en su formación académica. Esta colaboración fortalecerá la calidad educativa desde las bases, asegurando que los estudiantes lleguen a la universidad con una preparación sólida y una mentalidad crítica que les permita aprovechar al máximo las oportunidades que la educación superior les ofrece.

El intercambio de conocimientos y recursos académicos es uno de los beneficios más tangibles y profundos de la participación en estas redes. Mediante la colaboración con otras instituciones, podemos acceder a una gama más amplia de conocimientos y tecnologías, y compartir nuestras propias experiencias y prácticas exitosas, contribuyendo así al avance del conocimiento en nuestra área de influencia. Este intercambio no debe limitarse a los aspectos académicos; debe incluir también la colaboración en la gestión institucional, la formación de personal y el desarrollo de proyectos conjuntos que promuevan el crecimiento y la sostenibilidad de todas las instituciones involucradas.

En el contexto sudamericano, donde las desigualdades y las brechas de desarrollo son notorias, la cooperación académica y la integración en redes adquieren una relevancia aún mayor. Al incluir a escuelas y colegios en la red que proponemos, estamos fortaleciendo nuestro modelo educativo como también contribuyendo a la construcción de un sistema de educación integral más equitativo y accesible en la región. Esto implica un compromiso firme con la mejora de la calidad de la enseñanza desde los primeros años de escolaridad, la promoción de la investigación

aplicada a las necesidades locales, y la contribución al desarrollo sostenible y la cohesión social en nuestro ámbito de influencia.

En última instancia, nuestra red de colaboración académica debe concebirse como un organismo vivo, en constante evolución, capaz de adaptarse a los cambios del entorno y responder proactivamente a los desafíos emergentes. La capacidad de nuestra universidad para mantener y fortalecer esta red dependerá en gran medida de su habilidad para gestionar el conocimiento de manera efectiva, fomentar una cultura de innovación y colaboración, y construir alianzas estratégicas que le permitan avanzar en su misión de convertirse en un referente académico y social en el Noroeste de Córdoba.

La construcción y el mantenimiento de esta red no es una tarea sencilla. Requiere un liderazgo claro, una visión compartida, la creación de cultura de integración y un compromiso continuo de todos los actores involucrados. Sin embargo, los beneficios de una red académica sólida y bien gestionada son inmensos, tanto para la institución que impulsamos como también para las comunidades a las que servimos. Al promover la cooperación y el intercambio de conocimientos desde las etapas iniciales hasta la educación superior, buscamos fortalecer nuestro modelo educativo y también contribuir significativamente al desarrollo social, económico y cultural de la región, y al avance del conocimiento en el ámbito global.

Capítulo 16. Planificación y sostenibilidad

“

Entonces, en tono de burla, tuve que decirle que no fuera egoísta, que si él tenía el poder de escoger escenarios, sería patriótico que eligiera un mejor escenario a su Presidente, con precios del café y del petróleo más altos, sin tensiones ni reclamos de las organizaciones indígenas, con apoyo de los partidos de oposición y cooperación de las organizaciones sindicales.

”

Carlos Matus



El éxito y la consolidación de un proyecto educativo ambicioso dependen de una planificación estratégica rigurosa y una sostenibilidad bien fundamentada, es decir en la elección consciente de un plan en circunstancias (escenarios) sobre las que no tenemos incidencia. Comprender esto, en el contexto de la UCMA, no es secundario. Constituye los pilares que sostendrán su misión de contribuir al desarrollo integral de la región. Más aún en circunstancias complejas, la planificación y la sostenibilidad garantizan la continuidad de las operaciones o las exigencias de las normativas vigentes a la vez que aseguran que la universidad evolucione de manera adaptativa y responda eficazmente a las dinámicas cambiantes del entorno socioeconómico de las regiones donde la universidad actúe.

La sostenibilidad de un proyecto de esta envergadura se cimienta en una visión compartida que orienta todas las acciones hacia la consecución de su misión. Esta visión, lejos de ser estática, se despliega en objetivos estratégicos que articulan el crecimiento y la evolución de la universidad dentro de un marco que equilibra el rigor académico con la pertinencia regional. Si el proyecto responde a esos objetivos, si logra integrarse de manera participativa a las dinámicas locales, impulsarlas y fortalecerlas, la universidad encontrará allí su principio de sostenibilidad.

En el ámbito académico, la planificación a largo plazo exige una anticipación meticulosa de las necesidades emergentes tanto en el terreno educativo, en el laboral y en el mismo desarrollo de la vinculación con la comunidad. Es fundamental que los programas de estudio sean relevantes, flexibles y adaptativos, capaces de dotar a los graduados de competencias que les permitan insertarse con éxito en un ámbito laboral en constante transformación. La universidad debe priorizar una propuesta educativa que responda tanto a las expectativas de los estudiantes como a las oportunidades de desarrollo regional. Como ya lo expresamos, la educación a distancia, sostenida por una infraestructura digital robusta y avanzada, se convierte en un componente esencial para ampliar el alcance de la institución más allá de las limitaciones geográficas, promoviendo una educación accesible e inclusiva para toda la región.

Desde la perspectiva financiera, la sostenibilidad requiere una gestión prudente, eficiente y diversificada de los recursos. La universidad deberá forjar alianzas estratégicas con el sector privado regional, proveedores de las cooperativas y mutuales asociadas, organismos gubernamentales y otras instituciones académicas para asegurar un flujo constante de ingresos que permita financiar tanto las operaciones cotidianas como los proyectos de expansión e innovación. El abordaje financiero debe hacerse desde el ecosistema global de la región donde la universidad impactará. La transparencia financiera, junto con la rendición de cuentas, es esencial para mantener la confianza de los “socios estratégicos” y de la comunidad, asegurando así una base sólida sobre la cual construir el futuro de la institución.

En la dimensión operativa, la planificación debe contemplar la creación de una infraestructura adecuada para las necesidades presentes y preparada para futuras expansiones. La integración de infraestructura existente, como el uso de aulas y espacios de cooperativas, mutuales, municipios y otras organizaciones comunitarias, se erige como un pilar estratégico. Este enfoque permite maximizar el uso de recursos disponibles, reducir costos iniciales y operativos, y crear una red educativa descentralizada, accesible y funcional en toda la región. La infraestructura digital también juega un rol crucial tanto a la hora de facilitar la educación a distancia como a los fines de conectar de manera efectiva a todas las entidades involucradas, promoviendo una comunidad educativa cohesionada y colaborativa.

Como venimos sosteniendo, la planificación a largo plazo debe estar profundamente enraizada en la comunidad a la que sirve la universidad. La institución debe ser más que un centro de aprendizaje; debe actuar como un agente de cambio y desarrollo regional. La creación de mecanismos de participación comunitaria, como un consejo consultivo integrado por representantes de cooperativas, mutuales, empresas locales y gobiernos municipales, garantizará que las decisiones estratégicas estén alineadas con las aspiraciones y necesidades de la sociedad.

En un entorno marcado por el cambio constante, la capacidad de innovar y adaptarse es crucial para la relevancia continua de la institución. La innovación, en este contexto, no se limita al desarrollo de nuevas tecnologías o metodologías pedagógicas, sino que se extiende a la reconfiguración constante de los modelos educativos, administrativos y operativos de la universidad. La creación de unidades dedicadas a la investigación y desarrollo (I+D) dentro de la estructura organizacional es esencial para monitorear tendencias emergentes en la educación, el ámbito laboral, la tecnología y la sociedad, y para identificar oportunidades que permitan a la universidad adelantarse a las necesidades y demandas futuras.

El enfoque de 'innovación abierta' se posiciona como una estrategia fundamental. Este paradigma, que contrasta con los modelos tradicionales de innovación cerrada, promueve la colaboración y el intercambio de ideas entre diversas entidades externas, incluyendo otras universidades, empresas, mutuales, cooperativas, clubes, asociaciones y organizaciones sociales. Al integrar conocimientos, tecnologías y prácticas de fuentes diversas, la universidad enriquece su propuesta educativa y reduce costos y tiempos de desarrollo, logrando una mayor agilidad para adaptarse a los cambios del entorno. La adopción de la innovación abierta permitirá a la universidad acceder a una red más amplia de recursos y expertos, lo que fortalecerá su capacidad para responder con rapidez y eficacia a las demandas de un entorno en constante evolución.

Innovación abierta es un concepto desarrollado por Henry Chesbrough⁴⁴, profesor de la Universidad de California, Berkeley, que describe un paradigma para la innovación en las empresas y organizaciones. Este enfoque, que contrasta con los modelos tradicionales de innovación cerrada, se basa en la idea de que las organizaciones pueden y deben utilizar tanto ideas internas como externas para desarrollar sus actividades, productos, servicios y tecnologías. La innovación cerrada tiende a ser más lenta, costosa y limitada por los recursos y conocimientos internos de la organización.

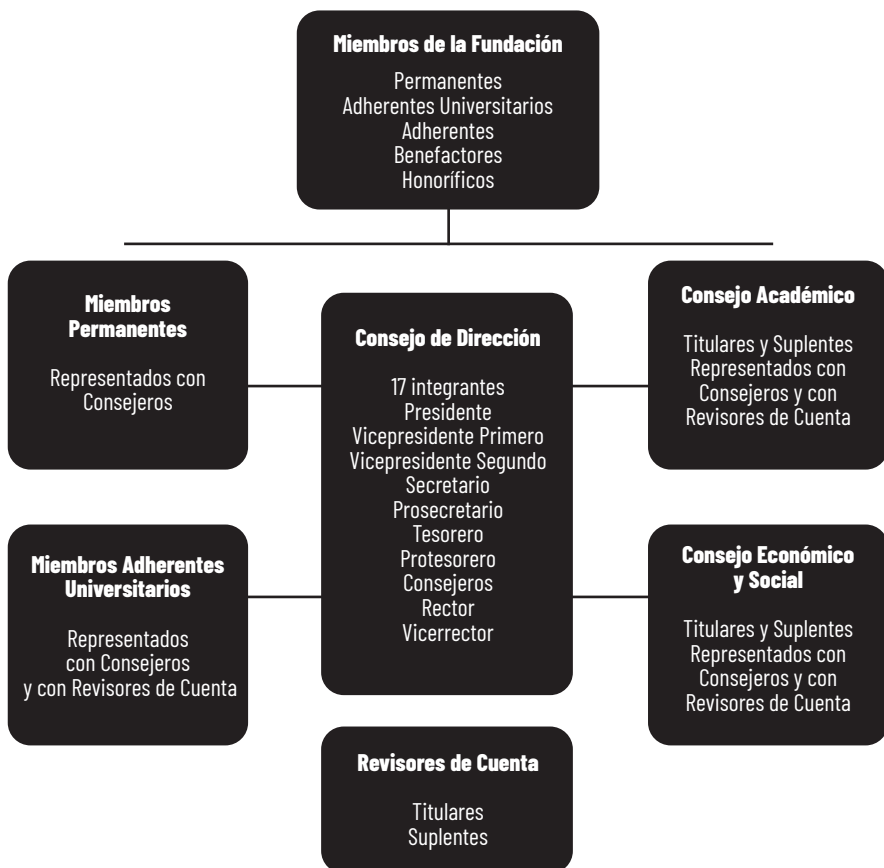
El paradigma de la innovación abierta invita a pensar a las universidades como actores centrales en los procesos de innovación en la sociedad, tomando distancia de visiones que tienden a situar a los procesos de manera hermética y en compartimentos estancos. A partir de ahí, consideramos primordial la construcción de espacios de diálogo y coordinación con actores locales, en aras de fortalecer las gestiones locales y el diseño de políticas públicas, además de potenciar el rol de vinculación de las universidades, como co-creadoras y socias en los sistemas de innovación pública (Suárez Fossaseca, 2022).

Este enfoque también fomenta una cultura de cooperación y participación activa, que es coherente con los principios cooperativos y mutualistas sobre los que se basa la universidad. Al involucrar a estudiantes, docentes, investigadores y la comunidad en general en el proceso de innovación, se creará un ecosistema educativo dinámico y resiliente, donde el conocimiento fluye en múltiples direcciones.

⁴⁴ Henry Chesbrough está considerado a nivel mundial como el padre de la innovación abierta. Es profesor en la Haas School of Business de la University of California (Berkeley) y director ejecutivo del Center for Open Innovation, que se dedica a la investigación y la docencia relacionadas con el impacto del conocimiento repartido mundialmente sobre crecimiento, estrategia e innovación.



Gobernanza: una universidad participativa



La adaptabilidad es otro aspecto crucial para el éxito de la universidad. Una estructura organizacional flexible, combinada con programas académicos modulares, permitirá a los estudiantes adaptar su trayectoria educativa a medida que cambian sus intereses o las demandas laborales. Además, la universidad debe estar preparada para reorganizarse rápidamente en respuesta a nuevas encrucijadas u oportunidades, ajustando sus programas de extensión y vinculación comunitaria para seguir ofreciendo un valor tangible a la región. La capacidad de la universidad para establecer redes de colaboración con otros actores, tanto dentro como fuera de la región, ampliará su alcance e influencia, consolidándose como un actor clave en el desarrollo socioeconómico.

La sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo dependen de un sistema robusto de evaluación y mejora continua. Este sistema debe ser integral, abarcando todos los niveles de la institución y asegurando que se monitoree regularmente la efectividad de los programas académicos, los proyectos de investigación y las iniciativas de vinculación comunitaria. La evaluación debe ir más allá de la medición de resultados académicos, considerando también el impacto social y económico de la universidad en la región. Para ello, se desarrollarán indicadores específicos alineados con las normativas vigentes, pero también con el proyecto académico propio, que reflejen la contribución de la universidad al desarrollo regional, como la tasa de empleo de los graduados, la recepción de los estudiantes y el impacto de los proyectos comunitarios.

La mejora continua debe ser un proceso iterativo, donde los resultados de las evaluaciones se utilicen para implementar cambios y ajustes en los programas y proyectos. Este compromiso con la innovación y la adaptabilidad permitirá a la universidad aprender de sus experiencias y aplicar esos aprendizajes de manera efectiva. La creación de comités de mejora continua en cada facultad y departamento asegurará que se revisen regularmente los resultados de las evaluaciones y se propongan cambios o nuevas iniciativas que mantengan a la universidad en la vanguardia del desarrollo educativo y regional.

Además, la transparencia y la rendición de cuentas son fundamentales para fomentar la confianza en la institución. La comunicación clara y abierta de los resultados de las evaluaciones y las acciones de mejora fortalecerá la confianza de la comunidad, así como incentivará la participación activa en el proceso de mejora continua.

La planificación y sostenibilidad son mucho más que simples estrategias; son la esencia de un modelo educativo que aspira a ser relevante, adaptable e innovador. Sin lugar a dudas, las decisiones que se tomen hoy serán determinantes para el futuro de las generaciones que formarán parte de esta universidad. A través de la integración eficiente de infraestructura existente, la promoción de la colaboración en red y un enfoque riguroso en la evaluación y mejora continua, estamos convencidos que el proyecto educativo estará bien posicionado para convertirse en un pilar del desarrollo regional.

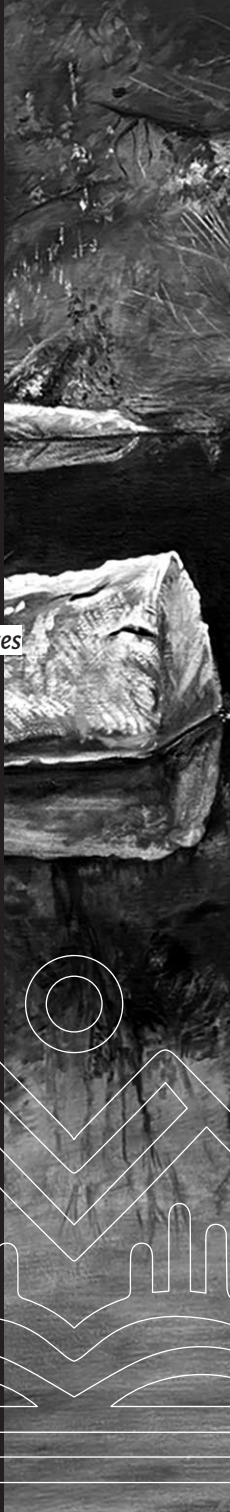
Capítulo 17. Observatorio de Desarrollo Regional, el primero de los pasos

“

Pensarán que fue por casualidad, pero recuerden que en el campo de la observación, la suerte favorece sólo a las mentes preparadas.

”

Luis Pasteur



Uno de los primeros pasos estratégicos para la consolidación del proyecto de la UCMA es la creación del Observatorio de Desarrollo Regional. Esta iniciativa será clave para comenzar a ordenar las prioridades y establecer una agenda clara con los actores regionales y aliados estratégicos. El observatorio permitirá que la universidad prepare “su mente” para consolidar su rol de agente activo de transformación territorial, contribuyendo al desarrollo sostenible de la región de influencia.

Al margen de comenzar a ofrecer mediante convenios los primeros trayectos curriculares, consideramos que la creación de un Observatorio de Desarrollo Regional es una de las primeras acciones estratégicas que la UCMA debe emprender para consolidar su propósito central de contribuir al desarrollo territorial. Este observatorio será un espacio de investigación, análisis y planificación que permitirá comprender mejor las dinámicas sociales, económicas y ambientales del noroeste, así como orientar las políticas públicas, las iniciativas privadas y los proyectos comunitarios hacia un desarrollo sostenible y equitativo.

Este observatorio integrará las dimensiones sociales, naturales, productivas y laborales de la región, generando un espacio de análisis y reflexión que facilitará la toma de decisiones informadas. Al publicar regularmente los resultados de sus investigaciones, este organismo se convertirá en un recurso fundamental para los gobiernos locales y provinciales, así como para las pymes, cooperativas y mutuales de la zona. Su aporte será fundamental para orientar políticas públicas y estrategias empresariales que respondan a las necesidades y potencialidades de la región.

Esta iniciativa está alineada con el Plan Provincial de Regionalización⁴⁵, lo que le otorga un marco de legitimidad y refuerza su relevancia en el contexto territorial. Además de generar información valiosa, el observatorio fomentará la creación de

45 Impulsado por la Ley N.º 9.206. (2004). Ley Orgánica de Regionalización de la Provincia de Córdoba.

vínculos entre la universidad y otros actores clave, fortaleciendo alianzas estratégicas para el desarrollo regional. Su enfoque no será únicamente académico; buscará tener un impacto directo en la planificación y gestión de proyectos productivos, sociales y ambientales.

Es necesario reconocer y apoyarnos en trabajos de relevamiento profundo que se vienen realizando desde organizaciones de la ESS como la Fundación Colsecor⁴⁶, quien además impulsa formaciones y capacitaciones. El Relevamiento Social Comunitario de dicha organización tiene como objetivo recopilar información económica detallada y sistemática que sirva como base para futuros proyectos de desarrollo local. Iniciado en 2019 junto a 12 cooperativas de servicios públicos, estas designaron referentes locales encargados de obtener datos sobre la infraestructura económica de sus comunidades, abarcando sectores como comercio, industria, agricultura, ganadería y servicios. En la edición de 2020, el relevamiento se amplió a 39 cooperativas y 53 localidades, extendiendo su alcance y análisis. A lo largo del tiempo, la organización desarrolló diferentes estudios como la Medición de Calidad de Vida en Pueblos y Ciudades de Argentina, donde se analizan: la seguridad, la oferta laboral y el estrés son algunos de los ejes de esta investigación que impulsa la Fundación.

Este proyecto, fundamental para generar información clave que promueva el desarrollo local en diversas comunidades de Argentina, se centra en estudiar el bienestar y la satisfacción de los habitantes de 8 provincias. A través de un esfuerzo conjunto entre las cooperativas de servicios públicos, se obtiene una visión integral de las condiciones locales, abordando temas esenciales como oferta laboral, vivienda, educación, seguridad, servicios y medioambiente. Además, es un proyecto federal que visibiliza la diversidad del interior del país y resalta el rol crucial de las cooperativas en sus comunidades.

Los datos recopilados por la Fundación Colsecor son utilizados para elaborar informes individuales por comunidad y comparativos entre las localidades, proporcionando una base sólida para identificar oportunidades de desarrollo y gene-

46 La Fundación COLSECOR fue creada en 2018 con el propósito de impulsar la Economía Social como motor de desarrollo en las localidades donde operan cooperativas de servicios audiovisuales y digitales. Su objetivo principal es fortalecer el impacto de las cooperativas en el crecimiento económico y social de sus comunidades, promoviendo proyectos que fomenten el bienestar local. La fundación cuenta con la figura de José "Pepe" Mujica como su presidente honorario, lo que refleja su compromiso con los valores de solidaridad y cooperación. COLSECOR, por su parte, es una integración de cooperativas y Pymes fundada en 1995, que agrupa a entidades dedicadas a prestar servicios de televisión por cable y telecomunicaciones en más de 300 comunidades de Argentina. Su red cooperativa tiene un papel fundamental en conectar a diversas localidades con servicios esenciales, contribuyendo al desarrollo regional y fortaleciendo la presencia de la Economía Social en el país. Su trabajo puede verse desde <https://www.fundacioncolsecor.org.ar>.

rar iniciativas que beneficien a las economías locales, promoviendo un crecimiento sostenible. La relevancia de estos relevamientos radica en que la información es recabada por personas locales, lo que asegura que las percepciones reflejan fielmente la realidad de cada lugar. Asimismo, permite medir el impacto de eventos extraordinarios como la pandemia de COVID-19 en el bienestar general, ofreciendo datos valiosos sobre las dinámicas sociales y económicas. Este trabajo cooperativo no solo enriquece el conocimiento del interior del país, sino que también apoya la planificación de un futuro más justo y equitativo.

Como analizamos a lo largo del trabajo, el noroeste de Córdoba, como muchas otras regiones de Argentina, enfrenta desafíos que van más allá de lo académico: desigualdad, exclusión social, migración de talentos, desempleo y falta de oportunidades de desarrollo económico sostenible. En este cuadro de situación, es fundamental contar con una herramienta que permita monitorear de manera continua los procesos de cambio y transformación que ocurren en la región. Esto incluye relevar y analizar cuestiones como la distribución de la riqueza, el acceso a servicios básicos, el estado de las infraestructuras, las dinámicas migratorias, y la situación del empleo y la educación. Al reunir datos precisos y actualizados, el observatorio puede proporcionar a las autoridades locales, a las cooperativas y a la comunidad en general, información clave para la toma de decisiones.

El observatorio debe centrarse tanto en la recopilación de datos como interpretar y contextualizar esa información para generar conocimiento útil que oriente la acción. En este sentido, su objetivo no es meramente académico, sino práctico. Al transformar los datos en informes, recomendaciones y propuestas concretas, el observatorio se convierte en una herramienta indispensable para los gobiernos locales y regionales, proporcionando evidencia para la planificación y ejecución de políticas públicas que respondan a las necesidades del territorio.

La UCMA, como institución fundada en los valores cooperativos y mutuales, debe ver en este observatorio una oportunidad inigualable para fortalecer el entramado social y productivo de la región. El modelo cooperativo, basado en la colaboración, la participación y el beneficio colectivo, requiere de un conocimiento profundo del territorio y de sus habitantes. El observatorio puede ser el espacio donde se sistematicen estas experiencias, se evalúen los impactos de las iniciativas de las organizaciones cooperativas y otras y se generen nuevas estrategias para fortalecer la ESS en la región.

Para que el observatorio cumpla efectivamente su función, es fundamental que se construya sobre ciertos principios y características que le otorguen legítimi-

dad, relevancia y capacidad de acción. Describimos algunas de estas características que consideramos claves:

El observatorio debe ser un espacio en el que converjan diferentes disciplinas y saberes que garanticen el enfoque complejo. No se trata únicamente de una instancia para economistas o sociólogos, sino también de un lugar donde agrónomos, urbanistas, educadores, ingenieros, abogados y otros profesionales puedan aportar sus conocimientos. Además, la colaboración entre actores internos (académicos, estudiantes) y externos (gobiernos locales, cooperativas, organizaciones de la sociedad civil) es esencial para asegurar que el observatorio esté en sintonía con las realidades y demandas del territorio.

Un rasgo distintivo del observatorio debe ser su carácter participativo. Las comunidades locales deben ser parte activa en la construcción del conocimiento que el observatorio genera. De esta forma, el observatorio no simplemente recopila datos, sino que también promueve el involucramiento de los actores locales y el fortalecimiento del capital social.

La capacidad del observatorio para recopilar y procesar grandes volúmenes de datos dependerá, en gran medida, de su uso efectivo de la tecnología. La implementación de herramientas digitales, como sistemas de información geográfica (SIG), plataformas de gestión de datos abiertos y aplicaciones para la recolección colaborativa de información, será clave para garantizar la precisión y la utilidad de sus resultados. Además, estas herramientas permitirán generar informes accesibles a la población en general y a los tomadores de decisiones.

Una de las primeras tareas del observatorio será realizar un diagnóstico exhaustivo del territorio, identificando los recursos, las oportunidades y las limitaciones que enfrenta el noroeste. Este mapeo incluirá variables como la distribución de la población, los niveles de empleo, la infraestructura disponible, los sectores productivos más dinámicos y las necesidades de formación profesional. La información será imprescindible para la planificación de la UCMA.

Por otra parte, el observatorio debe establecer de inmediato vínculos con otras universidades, centros de investigación, gobiernos locales y organizaciones de la sociedad civil para crear una red de colaboración interinstitucional. Esta red permitirá compartir datos, metodologías y experiencias, así como coordinar proyectos conjuntos que maximicen los recursos y eviten duplicaciones de esfuerzos.

Otro paso clave será la creación de programas de capacitación dirigidos a actores locales, como funcionarios municipales, cooperativas y organizaciones comunitarias. El observatorio puede ofrecer talleres y seminarios sobre planificación

territorial, desarrollo sostenible y gestión cooperativa, contribuyendo así a la formación de capital humano capacitado para liderar el desarrollo de la región.

Consideramos que el Observatorio de Desarrollo Regional será una pieza central en la estrategia de la UCMA para generar impacto real en su zona de influencia. A través de su capacidad para recopilar, analizar y difundir información relevante, el observatorio se posicionará como un actor clave en la promoción de un desarrollo territorial inclusivo, sostenible y basado en el conocimiento.

Capítulo 18. Desde nuestra identidad hacia el futuro

“

*Al fin y al cabo, somos lo que hacemos para cambiar lo que somos.
La identidad no es una pieza de museo, quietecita en la vitrina,
sino la siempre asombrosa síntesis de las contradicciones
nuestras de cada día.*

”

Eduardo Galeano



Como hemos tratado de esbozar a lo largo de este escrito, el proyecto de la universidad es la semilla de un futuro diferente que tiene como centro el derecho inalienable al conocimiento, capaz de combinar en una misma visión las nociones de prosperidad y justicia social. Un futuro que se arraiga profundamente en la sabiduría de nuestra identidad y práctica cooperativista y mutualista, de nuestras experiencias y en nuestras raíces más auténticas.

Nuestra fortaleza como comunidad no se mide por lo que somos individualmente, sino por lo que podemos llegar a ser juntos. La universidad que postulamos es el puente esencial hacia ese futuro lleno de posibilidades. Este proyecto nace de la convicción de que el poder transformador de la educación puede y debe estar al servicio de la comunidad. Es un llamado a todos los habitantes de esta región, a quienes sienten el latido de una tierra rica en historia, cultura y trabajo. Esta universidad será el reflejo de quienes somos, de nuestras aspiraciones y valores, un espejo que nos devuelve la imagen de una comunidad capaz de enfrentar los desafíos del presente y del futuro con la cabeza en alto y el corazón firme.

Toda obra verdaderamente grande se sostiene en una identidad sólida, en la comprensión profunda de quiénes somos y de dónde venimos. Este proyecto regional será el símbolo viviente de nuestras raíces cooperativas y mutuales, de una historia forjada en la solidaridad, el esfuerzo compartido y el amor por esta tierra. La universidad no puede, ni debe, desligarse de esas raíces; por el contrario, debe nutrirse de ellas, crecer a partir de su savia y proyectar hacia el futuro los valores que nos han sostenido como comunidad.

Nutrir los horizontes de la universidad regional con nuestras trayectorias significa reconocer y valorar nuestra historia, cultura, luchas y logros. Esto implica entender que el conocimiento no es un bien a consumir, sino un fruto que se cultiva con dedicación, paciencia y profundo respeto por la tierra que nos da sustento. A través de la universidad, construiremos el lugar donde esas raíces se fortalecerán,

donde el saber se transmitirá de generación en generación, y donde se forjarán los protagonistas que guiarán a esta región hacia un futuro de desarrollo y justicia.

El sueño no se hará realidad por el simple deseo de unos pocos. “El que sueña solo, solo sueña. El que sueña con otros, hace historia.” Este no es un proyecto que pueda materializarse desde un escritorio, lejos de la realidad que vivimos día a día. Este proyecto necesita de cada uno de nosotros, de nuestra participación activa, de nuestra energía y compromiso. Cada granito de arena cuenta, y cuando se suman, forman montañas. Montañas de conocimiento, de oportunidades y de esperanza.

El desafío es grande, pero no imposible. Al contrario, es en las grandes aspiraciones donde se forjan las grandes historias. Solo los grandes sueños son capaces de desplegar las energías necesarias para alcanzarlos, energías que muchas veces no sabemos que poseemos. La universidad cooperativa y mutual es nuestro desafío, nuestra oportunidad de transformar la región y ofrecer a nuestros jóvenes un futuro lleno de posibilidades. No podemos esperar mansamente que otros hagan lo que nos corresponde a nosotros. No queremos ser meros espectadores de un proyecto destinado a cambiar nuestras vidas y las de las generaciones venideras. Hemos decidido ser protagonistas; debemos tomar en nuestras manos la responsabilidad de construir, de soñar y de actuar.

En este punto, vale la pena retomar la obra de Edgar Morin⁴⁷, “Los siete saberes necesarios para la educación del futuro”. En ella, Morin plantea una serie de principios fundamentales que considera esenciales para la educación del siglo XXI. Nuestro modelo de universidad regional busca recuperar estas ideas.

El primer saber se refiere a la necesidad de enseñar a reconocer y cuestionar nuestras propias percepciones y conocimientos, destacando que el conocimiento no es infalible y que está sujeto a errores e ilusiones. Para Morin, es crucial fomentar un pensamiento crítico en los estudiantes, uno que les permita identificar y corregir los errores en sus procesos de aprendizaje y en su comprensión del mundo.

El segundo saber aborda la importancia de trascender la fragmentación del conocimiento en disciplinas aisladas. Morin aboga por una educación que integre

⁴⁷ Edgar Nahum Morin, nacido en París en 1921, es un destacado filósofo y sociólogo francés, conocido principalmente por su teoría del pensamiento complejo. Durante su juventud, participó en la Resistencia contra la invasión alemana durante la Segunda Guerra Mundial. A lo largo de su carrera, ha desarrollado gran parte de su labor en el Centro Nacional de Investigaciones Científicas de Francia, donde ha explorado diversos campos del conocimiento. Sus obras más influyentes incluyen *Para una política de la civilización* (1997), *Breve historia de la barbarie en Occidente* (2005), *¿Hacia dónde va el mundo?* (2007), *¿Hacia el abismo?* (2008) y *La vía* (2011). Morin es reconocido por su enfoque interdisciplinario y su capacidad para abordar los problemas complejos de la sociedad contemporánea.

diferentes campos del saber para enfrentar los problemas complejos de manera holística. Un conocimiento pertinente es aquel que conecta y contextualiza la información, ofreciendo una visión más completa y enriquecida de la realidad.

En el tercer saber, Morin subraya la importancia de enseñar la condición humana en su totalidad. Esto implica reconocer la interdependencia entre el individuo y la sociedad, así como la diversidad cultural. La educación debe abordar a la humanidad en sus dimensiones biológica, cultural, social y espiritual, fomentando una conciencia global y un sentido de pertenencia a la comunidad humana, fortaleciendo los lazos que nos unen como especie.

El cuarto saber se centra en la identidad terrenal que compartimos todos los seres humanos. Morin propone que la educación debe promover la conciencia de que habitamos un planeta común y que enfrentamos desafíos globales, como el cambio climático, que requieren una colaboración internacional. Reconocer nuestra identidad terrenal nos invita a reflexionar sobre nuestra relación con el entorno natural y a asumir nuestras responsabilidades como habitantes del planeta.

El quinto saber nos prepara para enfrentar las incertidumbres inherentes a la vida. Morin destaca la necesidad de que la educación capacite a los estudiantes para gestionar el riesgo y la incertidumbre, reconociendo que el futuro es impredecible y que debemos estar preparados para adaptarnos a los cambios. Esto implica desarrollar la capacidad de tomar decisiones informadas y actuar con resiliencia ante los desafíos.

Enseñar la comprensión es el sexto saber, esencial para la convivencia pacífica y la cooperación entre los seres humanos. La educación debe centrarse en enseñar la comprensión entre individuos, grupos y culturas, promoviendo tanto la comprensión intelectual como la empatía, la tolerancia y el respeto por la diversidad.

Finalmente, el séptimo saber es la ética del género humano. Esta ética debe basarse en la responsabilidad hacia los demás y hacia el planeta, construyéndose a partir de la conciencia de nuestra interdependencia y de la necesidad de preservar el medio ambiente para las futuras generaciones. La educación debe promover valores como la solidaridad, la justicia y la sostenibilidad, orientando a los estudiantes a actuar de manera ética y comprometida con el bienestar común.

Estos siete saberes propuestos por Edgar Morin buscan transformar la educación para que sea capaz de enfrentar los desafíos del futuro, promoviendo un conocimiento integral, crítico y ético. Son principios que apuntan a una educación que no meramente se enfoque en formar individuos competentes, sino que también

contribuya a la construcción de una sociedad más consciente, solidaria y capaz de enfrentar los retos globales que se avecinan.

El horizonte es amplio y la mirada debe ser larga. No es solo una iniciativa para hoy, es un proyecto para mañana, para nuestros hijos y los hijos de nuestros hijos. Debemos pensar en grande, con visión y audacia. Construyamos una universidad que responda a las necesidades del presente y anticipe las demandas del futuro, que sea capaz de adaptarse, de crecer y de innovar.

La sostenibilidad del proyecto radica en nuestra capacidad para planificar con inteligencia, utilizar los recursos con sabiduría e integrarnos para colaborar. No partimos de cero; contamos con una rica historia, una infraestructura que debemos aprovechar y una red de cooperativas, mutuales y municipios listos para apoyar esta causa. La universidad regional será el resultado de un esfuerzo colectivo, de una voluntad compartida, de un sueño que se convierte en realidad a través del trabajo conjunto y la determinación inquebrantable.

Lo que construyamos no será un logro individual, sino el fruto trascendente de un esfuerzo colectivo. Será la manifestación del poder de la unidad, de la fuerza que surge cuando nos unimos en torno a un objetivo común. Este proyecto nos pertenece a todos y nos necesita a todos. Desde los más jóvenes, que encontrarán en sus aulas un espacio para crecer y aprender, hasta los mayores, que aportarán su experiencia y sabiduría; desde las pequeñas comunidades rurales hasta las grandes ciudades de la región, todos tenemos un papel que desempeñar en esta gran empresa.

Este es nuestro momento. Es el momento de demostrar que somos capaces de construir algo “grande”, algo que trascienda el presente y se proyecte hacia el futuro. Estamos ante la oportunidad de dejar una huella imborrable en la historia de nuestra región, de ser recordados como aquellos que supieron transformar los sueños en realidad, que supieron unir sus manos y corazones para crear algo que perdurará por generaciones.

La universidad proyectada será el símbolo de una comunidad unida, de una región que se conoce a sí misma, que valora sus raíces y que tiene la audacia de mirar más allá del horizonte. Será el legado que dejaremos a las futuras generaciones, la prueba de que, cuando nos unimos en torno a un sueño común, no hay desafío que no podamos superar.

Hagamos de este sueño una realidad. No esperemos más. El momento es ahora, y la oportunidad es nuestra. Que la universidad que nos proponemos crear sea la montaña que todos construimos, el fruto de nuestras raíces, de cada hombre

y mujer que ha sabido soñar y actuar con valentía. Así, la universidad será la proyección de nuestra identidad hacia un futuro lleno de esperanza y posibilidades.

Epílogo. Cultivando sueños para un futuro compartido

Si soñar es un acto de valentía, hacer realidad esos sueños es un acto de grandeza. La universidad cooperativa y mutual es el sueño que hemos decidido soñar juntos, el proyecto que hemos decidido construir con nuestras propias manos. Sabemos que no hay tarea más noble, ni desafío más gratificante que el de sembrar las semillas de un futuro mejor para todos.

Sabemos que el camino no será fácil, que habrá obstáculos que superar, pero también sabemos que cuando caminamos juntos, cuando nos apoyamos mutuamente, no hay meta inalcanzable. Este proyecto es nuestra oportunidad de transformar nuestra región, de ofrecernos un pasado capaz de alumbrarnos, un presente digno y un futuro lleno de posibilidades. Es la oportunidad de construir una sociedad más justa, más sabia y más unida. Depende de nosotros hacerlo realidad.

Capítulo 19.
El estatuto de la fundación



CAPÍTULO I: DENOMINACIÓN – DOMICILIO – DURACIÓN – OBJETO SOCIAL

ARTÍCULO 1: Queda constituida, a partir del __ de __ de __, por __; __; __; y ____, a quienes se designará como LOS FUNDADORES, una fundación que se denominará “Fundación Educativa Cooperativa y Mutual Argentina”.

ARTÍCULO 2: La fundación tendrá su domicilio social en la Provincia de Córdoba, República Argentina. Podrá establecer delegaciones, regionales, establecimientos o representaciones en cualquier parte del país o en el extranjero, y asignarles o no un capital. Su plazo de duración será por tiempo indeterminado.

ARTÍCULO 3: La fundación tiene como objeto servir a la comunidad promoviendo la educación, el desarrollo de actividades educativas, de vinculación con su medio y la investigación en los ámbitos científico, comunitario, productivo, tecnológico, ambiental, social y cultural. Además, fomentará el asociativismo y los principios y valores de la economía social y solidaria aplicados al desarrollo integral de la comunidad. Las actividades detalladas no son limitativas, pudiendo la fundación realizar otras actividades no previstas explícitamente pero que estén relacionadas directamente con su objeto.

ARTÍCULO 4: La fundación cumplirá su objeto a través de la “Universidad Cooperativa y Mutual Argentina”. Esta universidad, organizada, dirigida y administrada por la fundación, operará como una universidad privada sin fines de lucro, de acuerdo con el presente Estatuto, el Estatuto Académico, Reglamentos de Funcionamiento y las disposiciones legales vigentes. Para cumplir con su objeto fundacional, la Universidad podrá: a) Crear nuevas carreras, facultades, institutos, escuelas, departamentos, centros de investigación y cursos de posgrado. b) Celebrar convenios con instituciones y reparticiones oficiales o privadas, tanto nacionales como extranjeras, para la realización de trabajos de investigación, de vinculación con la comunidad o para promover la enseñanza universitaria; c) Contratar profesores e investigadores para realizar tareas de investigación, dirigir seminarios, impartir enseñanza superior, dictar cursos y conferencias, u otras actividades análogas vinculadas con su objeto fundacional; d) Poner en marcha programas de promoción, mentorías e incubación de emprendimientos productivos, con especial énfasis en una perspectiva de triple impacto y procesos de innovación abierta; e) Otorgar becas de estudio en los centros dependientes de la Universidad, así como en otras casas de estudio nacionales o extranjeras; f) Otorgar subsidios y donaciones des-

tinadas a realizar y promocionar tareas vinculadas con la Universidad; g) Efectuar todo tipo de publicaciones relacionadas con su objeto; y h) Realizar cualquier otra actividad dirigida al cumplimiento de los objetivos fundacionales.

ARTÍCULO 5: La Universidad Cooperativa y Mutual Argentina es una universidad privada sin fines de lucro, fundamentada en los valores y principios de la economía social y solidaria, orientada al desarrollo integral de la comunidad. Sus objetivos esenciales incluyen la búsqueda de la excelencia intelectual, académica, científica y artística, dentro de un marco de libertad de expresión, diversidad de enfoques y sólida formación ética. Asimismo, busca la formación de personas que desempeñarán roles de responsabilidad en el ámbito público o privado y la consolidación de una cultura humanística, universalista, productiva y solidaria, basada en los principios del cooperativismo, el mutualismo y una visión federal de una Nación Argentina bicontinental. Para alcanzar estos objetivos, la Universidad crea un claustro de profesores e investigadores de tiempo completo seleccionados por sus méritos académicos e intelectuales. La Universidad mantiene los estándares internacionales de calidad académica e intelectual. La Universidad no persigue ni defiende posiciones políticas, partidarias o sectoriales. Todas sus actividades educativas y de investigación están presididas por un espíritu amplio, reflexivo y pluralista, guiadas por los principios de honestidad intelectual y respeto mutuo. La Universidad defiende irrestrictamente el sistema democrático de gobierno, las libertades civiles y los derechos humanos reconocidos por la Constitución Nacional. En todo lo relacionado con estudiantes, docentes, investigadores y personal administrativo, la Universidad evalúa a las personas sobre la base de su trayectoria individual y comunitaria. Además, promueve la igualdad de oportunidades educacionales a través de programas de ayuda financiera, asistencia integral a estudiantes y docentes y becas de estudio.

CAPÍTULO II: CAPACIDAD Y PATRIMONIO

ARTÍCULO 6: Para el cumplimiento de sus objetivos, la fundación tendrá plena capacidad legal. Podrá comprar, vender, transferir, gravar, alquilar o administrar toda clase de operaciones con bienes muebles, inmuebles, títulos valores, acciones y cualquier otro bien de cualquier naturaleza. Asimismo, podrá llevar a cabo operaciones de cualquier índole con bancos oficiales o privados, así como con cualquier otra entidad oficial, privada o mixta. La fundación podrá realizar toda clase

de contratos, convenios y acuerdos públicos o privados con el gobierno nacional, provincial o municipal, reparticiones autárquicas, autónomas, o con cualquier otra autoridad pública de la República Argentina, de algún estado extranjero, o con instituciones públicas o privadas. Podrá también dar o tomar bienes muebles o inmuebles, urbanos y/o rurales, ya sea en arrendamiento o comodato por los plazos que resulten convenientes; ceder, comprar, vender, permutar, dar y aceptar donaciones y en cualquier otra forma de contratar. Igualmente, podrá constituir y aceptar todo tipo de derechos reales, de cualquier clase que fueren. La fundación podrá realizar todos los actos jurídicos, civiles y comerciales, y de cualquier otra naturaleza, siempre que sean acordes con su carácter civil no lucrativo y de bien público, y que contribuyan directamente a la consecución de su objeto social.

ARTÍCULO 7: El patrimonio inicial de la fundación está integrado por la suma de pesos _____ (\$ _____), aportada por los/as fundadores/as. Este patrimonio podrá acrecentarse con los siguientes recursos: a) Los fondos recibidos en calidad de subsidios, legados, herencias y donaciones, que solo serán aceptados cuando las condiciones impuestas sean compatibles con el objeto e interés de la fundación; b) Las rentas e intereses provenientes de cualquier entidad que desee cooperar con los objetivos de la fundación; y c) Cualquier otra fuente lícita de ingresos que sea acorde con el carácter sin fines de lucro de la fundación.

CAPÍTULO III: MIEMBROS Y SUS FACULTADES

ARTÍCULO 8: Se establecen las siguientes categorías de miembros de la fundación:

- a) Miembros Permanentes: Son los/as fundadores/as presentes en el acto constitutivo, firmantes del acta y que realizan el aporte dinerario y/o bienes materiales susceptibles de apreciación pecuniaria que permitan llevar a cabo el objeto de la fundación, así como aquellos/as que sean nombrados/as en adelante como tales por el Consejo.
- b) Miembros Adherentes Universitarios: Son aquellas personas que conforman la comunidad universitaria como estudiantes, docentes e investigadores y nodocentes;
- c) Miembros Adherentes: Son aquellas personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, que participen en el mantenimiento de la fundación y sean aceptadas por el Consejo de Administración;
- d) Miembros Benefactores: Son las personas físicas o jurídicas que hagan donaciones importantes o que sean reconocidas por su apoyo de cualquier índole por el Consejo de la fundación;
- e) Miembros Honorarios: Son las personas que, por sus méritos destacados, sean designadas y

reconocidas por el Consejo de la fundación. Todas las categorías de miembros gozarán de las atribuciones previstas en este estatuto y podrán integrar el Consejo que regirá la institución.

ARTÍCULO 9: Los miembros de la fundación, cualquiera sea su categoría, podrán: a) Asesorar al Consejo en todas aquellas cuestiones en que les sea requerida su opinión; b) Proponer al Consejo la realización de actividades tendientes al cumplimiento del objeto de la fundación; y c) Concurrir, con voz pero sin derecho a voto, a las reuniones del Consejo.

CAPÍTULO IV: GOBIERNO

ARTÍCULO 10: La fundación será dirigida, representada y administrada por un Consejo de Dirección, en adelante “Consejo”, integrado por diecisiete (17) miembros, denominados Consejeros. El Consejo será asistido en el cumplimiento de sus funciones por dos Consejos: el Consejo Académico y el Consejo Económico y Social, cuyas integraciones y facultades están establecidas en este Estatuto.

ARTÍCULO 11: El Consejo podrá delegar funciones administrativas y de gobierno en un Comité Ejecutivo compuesto por miembros del propio consejo. El Comité Ejecutivo podrá recibir retribuciones por sus funciones. El cuerpo de diecisiete (22) integrantes del Consejo se compone de la siguiente manera: once (11) representan a los Miembros Permanentes, cuatro (4) a los Miembros Adherentes Universitarios, cuatro (4) al Consejo Académico, tres (3) al Consejo Económico y Social. Durarán en su cargo cuatro (4) ejercicios y podrán ser reelectos/as indefinidamente. Su tarea será ad–honorem.

ARTÍCULO 12: El Consejo designará un Rector encargado de la dirección general de la actividad académica y de representar a la fundación en actos administrativos y académicos vinculados a su función. También se nombrará un Vicerrector Primero y un Vicerrector Segundo, quienes ejercerán funciones según lo establecido en el Estatuto Académico y suplirá al Rector en caso de ausencia, enfermedad o licencia temporal, según orden correspondiente.

ARTÍCULO 13: La fiscalización estará a cargo de una Comisión Revisora de Cuentas compuesta por tres (3) Revisores de Cuentas Titulares y dos (2) Suplentes, designados por el Consejo en su reunión anual. Durarán en su cargo cuatro (4) ejercicios y podrán ser reelectos/as indefinidamente. Su tarea será ad honorem y dos (2) de

ellos serán representantes de los Miembros Adherentes Universitarios, uno (1) representante del Consejo Académico y dos (2) del Consejo Económico y Social.

ARTÍCULO 14: El Consejo Académico, según lo previsto en el Artículo 10, asistirá al Consejo y estará compuesto por diez (10) integrantes titulares y cinco (5) suplentes, miembros de la fundación, con méritos científicos, académicos y/o profesionales.

ARTÍCULO 15: El Consejo Económico y Social según lo previsto en el Artículo 10, asistirá al Consejo y estará compuesto por diez (10) integrantes titulares y cinco (5) suplentes, miembros de la fundación, con méritos en diferentes actividades en la comunidad, con experiencia en Gestión Pública, Sector Empresarial Lucrativo y no lucrativo, sindicatos, u organizaciones de la sociedad civil en general.

CAPÍTULO V: CONSEJO DE DIRECCIÓN

ARTÍCULO 16: El Consejo estará integrado por un Presidente, Vicepresidente Primero, Vicepresidente Segundo, Secretario, Prosecretario, Tesorero, Protesorero y once (11) Vocales. En caso de impedimento por fallecimiento, incapacidad, renuncia, ausencia o licencia del Presidente, Secretario y/o Tesorero, el Vicepresidente Primero o, en su defecto, el Vicepresidente Segundo asumirá las funciones del Presidente; el Prosecretario asumirá las responsabilidades del Secretario, y el Protesorero asumirá las funciones del Tesorero. Si las sucesiones previstas de esta manera no son posibles, el Consejo elegirá entre los Consejeros los reemplazos correspondientes. El tiempo de reemplazo será durante la ausencia o hasta culminar el mandato, lo que primero ocurra.

ARTÍCULO 17: Son atribuciones y deberes del Consejo: a) Ejercer la representación de la fundación en todos los actos judiciales, extrajudiciales, administrativos, públicos o privados en los que sea parte, a través del Presidente o su reemplazo; b) Recibir y entregar bajo inventario los bienes de la fundación; c) Aprobar anualmente el plan de actividades de la fundación, garantizando su alineación con los objetivos estatutarios; d) Velar por la fiel observancia del estatuto y los principios de transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad fiduciaria hacia la fundación y sus beneficiarios; e) Dictar reglamentaciones internas para la correcta marcha de la fundación, sujetas a la previa aprobación de la autoridad de control cuando regulen aspectos estatutarios o excedan de meras cuestiones administra-

tivas; f) Designar a los miembros del Consejo, del Consejo Académico, del Consejo Económico y Social, al Rector, al Vicerrector Primero y al Vicerrector Segundo; g) Designar, suspender o despedir al personal necesario, especificando sus deberes, atribuciones y remuneraciones; h) Recurrir al asesoramiento de personas especializadas y designar jurados, comisiones y subcomisiones para la mejor concreción de los fines de la fundación; i) Conferir y requerir poderes generales y especiales cuando sea necesario; j) Aceptar herencias, legados o donaciones y asignarles el destino correspondiente, en concordancia con el Artículo 6; k) Realizar transacciones sobre bienes muebles, inmuebles, valores o títulos necesarios o convenientes para el cumplimiento del objeto de la fundación, requiriéndose la decisión de las dos terceras partes del Consejo en el caso de bienes inmuebles; l) Gestionar préstamos autorizados por la autoridad de aplicación para resolver situaciones económicas transitorias y disponer de fondos y pagos de gastos; m) Administrar los fondos de la fundación, aprobando anualmente el presupuesto y ordenando su destino o inversiones, implementando medidas para proteger los activos y recursos de la fundación, como la contratación de seguros y la implementación de políticas de gestión de riesgos; n) Presentar anualmente la memoria, inventario, balance general y cuenta de gastos y recursos ante la autoridad de control; ñ) Aplicar sanciones y/o remover a sus miembros y/o los miembros de los Consejos Académicos y Económicos y Sociales con el voto de las dos terceras partes del Consejo; o) Resolver en los casos no previstos por el estatuto; p) Disponer partidas para gastos de representación y comisiones del extranjero, estableciéndolas y contabilizándolas en cada ocasión; q) Contratar seguros para los bienes y el personal, por responsabilidad civil; r) Otorgar incentivos pecuniarios o becas para la capacitación o perfeccionamiento del personal; s) Gestionar casos de fusión con otras entidades y de disolución de la fundación; t) Designar y aceptar miembros honorarios, benefactores y adherentes según lo establecido en el artículo 8 del estatuto; u) Solicitar subsidios, privilegios, concesiones y excepciones, así como condonaciones y prórrogas de impuestos, tasas y contribuciones; v) Firmar las actas de todas las reuniones del Consejo; w) Reformar el estatuto con el voto favorable de la mayoría absoluta del Consejo, y de dos tercios en casos de modificación del objeto, fusión con entidades similares y disolución; x) Realizar todos los actos lícitos necesarios relacionados con el objeto fundacional, incluidos aquellos especificados en el artículo 375 del Código Civil y Comercial. Para obligar válidamente a la fundación, se requerirá indefectiblemente la firma de quien ocupe la Presidencia o en su defecto la de dos de cualquiera de los/as miembros de Consejo.

ARTÍCULO 18: Al Consejo le corresponden todas las atribuciones y poderes necesarios para gobernar, administrar y representar a la fundación y dar cumplimiento al objeto para el cual fue constituida. El Consejo, en consecuencia, está facultado para: **GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN:** a) Administrar libremente todos los bienes de la fundación, incluyendo la facultad de vender, comprar, ceder y permutar toda clase de bienes muebles, inmuebles, semovientes, títulos valores, acciones y fondos públicos. Asimismo, tiene la autoridad para celebrar contratos, incluyendo contratos de locación, construcción y explotación de obras, así como para aceptar o dar en comisión capitales para la compra de bienes raíces o su edificación. Además, puede otorgar préstamos, suscribir contratos de seguros, uniones transitorias de empresas y cualquier otra operación necesaria para cumplir sus fines; b) Designar a los miembros del Comité Ejecutivo y, si lo considera oportuno, establecer comités adicionales para planificación financiera, auditoría, desarrollo institucional, desarrollo del campus u otros comités de gestión o asesoramiento; c) Dictar su propio reglamento de funcionamiento y los reglamentos internos que considere necesarios, así como los requisitos para el goce de los beneficios que otorga la fundación; d) Requerir el asesoramiento de entidades y personas especializadas para cumplir sus fines de manera efectiva; e) Modificar los estatutos de la fundación según lo dispuesto en el título respectivo; f) Considerar anualmente la Memoria, el Balance General, el Inventario, el Estado de Resultados y las cuentas de Gastos y Recursos, y aprobar el presupuesto anual de gastos y recursos correspondiente al futuro ejercicio; g) Resolver la disolución y liquidación de la fundación. **GOBIERNO ACADÉMICO:** a) Dictar y reformar el Estatuto Académico, el régimen del personal docente e investigador, así como las normas referentes a la docencia, a la investigación y al estudio; b) Solicitar al Rector, cada cinco años, una evaluación académica externa de las actividades académicas desarrolladas, y proponer al Consejo cursos de acción basados en el informe de dicha evaluación para asegurar la excelencia académica; c) Designar al Rector y Vicerrector; d) Autorizar la creación y supresión de escuelas, departamentos, carreras y unidades académicas; e) Aprobar la integración de los consejos de evaluación académica externa según lo establezca el Estatuto Académico.

CAPÍTULO VI: ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA PRESIDENCIA

ARTÍCULO 19: El Presidente de la Fundación y, en su ausencia, el Vicepresidente Primero o el Vicepresidente Segundo, tendrán las siguientes atribuciones y debe-

res: a) Ejercer la representación de la fundación en todos sus actos; b) Velar por la buena marcha y administración de la fundación, asegurando el cumplimiento de este estatuto, los reglamentos y las resoluciones del Consejo, evitando que los fondos de la fundación sean invertidos en objetivos ajenos a lo establecido; c) Convocar a las reuniones y sesiones del Consejo, presidiéndolas y teniendo doble voto en caso de empate; d) Mantener el orden en las deliberaciones, pudiendo suspender y levantar las sesiones cuando sea necesario; e) Convocar a Reunión Extraordinaria cuando sea requerida por dos miembros del Consejo; f) Firmar la documentación necesaria; g) Librar órdenes de pago para gastos autorizados con su firma; h) Tomar medidas ejecutivas en casos de urgencia y de manera provisoria en los asuntos de competencia del Consejo, con la obligación de informar a este en la primera reunión para su aprobación; i) Proponer a los miembros del Consejo los integrantes del Comité Ejecutivo dependiente de este cuerpo; j) Determinar las estructuras necesarias para la organización administrativa, contable, jurídica y de funcionamiento en general de la fundación; k) Ejecutar los convenios aprobados por el Consejo; l) Elaborar el programa anual de actividades de la fundación para su consideración en la reunión del Consejo; m) Intercambiar información con otras fundaciones o asociaciones de interés; n) Redactar y preparar el proyecto de memoria, así como el inventario, balance general y cuenta de gastos y recursos, los cuales serán presentados al Consejo y, una vez aprobados, elevados a la Inspección de Personas Jurídicas; o) Presidir el Consejo Académico y el Consejo Económico Social.

CAPÍTULO VII: ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA SECRETARÍA

ARTÍCULO 20: Son atribuciones y deberes del Secretario y, en caso de ausencia, del Prosecretario: a) Asistir a las reuniones o sesiones del Consejo, redactando las actas respectivas, las cuales serán asentadas en el libro correspondiente y firmadas con quien ocupe la Presidencia; b) Firmar, junto con quien ocupe la Presidencia, la correspondencia y todo documento de la fundación; c) Citar a las sesiones del Consejo; d) Mantener al día el libro de actas de reuniones del Consejo y, en coordinación con quien ocupe la Tesorería, el registro de miembros; e) Organizar los archivos de la fundación; y f) Resolver todas las cuestiones de mero trámite y de índole administrativa de la fundación.

CAPÍTULO VIII: ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA TESORERÍA

ARTÍCULO 21: Son atribuciones y deberes del Tesorero y, en caso de ausencia, el Protesorero tiene los siguientes deberes y atribuciones: a) Asistir a las reuniones del Consejo; b) Mantener actualizados los libros contables de la fundación; c) Colaborar, en coordinación con quien ocupe la Secretaría, en el registro de miembros de la fundación; d) Gestionar la percepción, pago, cobro y depósito de los fondos de la fundación de manera diligente y transparente; e) Elaborar los balances anuales, inventarios, memorias, cuadros de gastos y recursos, notas al balance, estados de situación general y los presupuestos correspondientes al inicio de cada ejercicio, los cuales deberán ser presentados para su consideración en la reunión anual del Consejo; f) Preparar informes mensuales sobre los movimientos de entrada y salida de tesorería, o cuando así lo requiera el Consejo.

CAPÍTULO IX: ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LOS CONSEJEROS

ARTÍCULO 21: Son atribuciones y deberes de los Consejeros: a) Asistir a las reuniones de Consejo con voz y voto, y b) Desempeñar la comisiones y tareas encomendadas por el Consejo.

CAPÍTULO X: ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL RECTORADO

ARTÍCULO 22: El Rector de la Universidad tiene a su cargo la dirección general académica y representa a la fundación en todos los actos administrativos y académicos directamente vinculados al cumplimiento de su función. Entre sus deberes y atribuciones se incluyen: a) Designar, remover y fijar la remuneración de los directores de las secretarías, direcciones, departamentos y oficinas administrativas de la Universidad; b) Designar, remover y fijar la remuneración del personal administrativo y de maestranza de la Universidad; c) Asignar, ordenar y autorizar el gasto dentro del marco presupuestario establecido; d) Establecer el monto y modalidad de los aranceles, becas de estudio y programas de ayuda financiera; e) Actuar como miembro del Comité Ejecutivo y proponer al mismo el proyecto de presupuesto anual de gastos y de recursos, así como el plan de acción correspondiente; f) Representar a la Universidad ante el área de Educación pertinente, la Secretaría de Ciencia y Tecnología,

el Consejo de Rectores de Universidades Privadas (CRUP), la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) y demás organismos oficiales de carácter educativo, académico, artístico y de promoción de la ciencia, la tecnología y las artes; g) Representar a la Universidad ante otras universidades, fundaciones e instituciones académicas, científicas y artísticas, tanto a nivel nacional como internacional; h) Designar, remover y fijar las remuneraciones del personal docente e investigador de acuerdo con los procedimientos establecidos en el Estatuto Académico; y i) Ejercer las demás funciones que le asigna el Estatuto Académico. El Rector ejercerá todas estas atribuciones y deberes en concordancia con el presupuesto y las pautas generales aprobadas por el Consejo de Dirección, asegurando así la adecuada gestión y desarrollo académico de la Universidad.

CAPÍTULO XI: COMITÉ EJECUTIVO

ARTÍCULO 23: El Consejo, en concordancia con lo dispuesto en el Artículo 11, podrá establecer un Comité Ejecutivo que actúe como un órgano ejecutivo entre los períodos de reuniones del Consejo. Este Comité estará integrado por cinco miembros, designados de la siguiente manera: el Presidente del Consejo, el Rector de la Universidad, el Tesorero y dos Vocales. El Presidente de la fundación presidirá el Comité Ejecutivo. Este órgano funcionará de acuerdo con las normas que el Consejo establezca expresamente, asegurando así una gestión eficiente y ágil de los asuntos administrativos y de gobierno de la fundación. El Comité Ejecutivo podrá recibir retribuciones por el desempeño de sus funciones, en conformidad con lo establecido en el Artículo 11, garantizando así la adecuada remuneración de sus integrantes por su dedicación y labor en beneficio de la fundación.

ARTÍCULO 24: En caso de incapacidad, ausencia o licencia temporaria de alguno de los miembros del Comité Ejecutivo (con excepción del Rector), el Consejo podrá elegir reemplazantes con carácter interino. En todos los demás supuestos, se aplicarán a la elección, remoción, licencia, ausencia, y reemplazo de los miembros del Comité Ejecutivo (con excepción del Rector), las disposiciones aplicables a la elección, remoción, licencia, ausencia y reemplazo de los Consejeros.

ARTÍCULO 25: El Comité Ejecutivo se reunirá con una frecuencia mínima mensual y siempre que lo solicite cualquiera de sus miembros. Se considerará quórum válido la presencia de al menos cuatro de sus integrantes, incluyendo al Presidente. Las decisiones se tomarán por mayoría de votos presentes, otorgándose al Presidente

doble voto en caso de empate. Las facultades y deberes del Comité Ejecutivo son las siguientes: a) Dirigir la gestión ordinaria de las actividades de la fundación y los asuntos delegados por el Consejo, utilizando todas las atribuciones y poderes necesarios para gobernar, administrar y representar a la fundación, salvo aquellas reservadas al Consejo según lo establecido en el Estatuto, el Estatuto Académico y los reglamentos del Consejo; b) Elaborar el presupuesto anual de gastos y recursos, así como el plan de acción correspondiente para el próximo ejercicio, con al menos sesenta días de anticipación al vencimiento del ejercicio en curso. Se establece un límite operativo de déficit del cinco por ciento (5%) de los recursos operativos presupuestados, que sólo podrá ser elevado al diez por ciento (10%) con autorización expresa del Consejo, basada en motivos excepcionales y con el voto favorable de dos tercios de los miembros Consejeros presentes. En caso de no poder cumplir con estas metas, se requerirá una explicación de las causas y la propuesta de medidas correctivas; c) Supervisar la gestión de la Tesorería; d) Preparar anualmente la Memoria, el Balance General, el Inventario y las Cuentas de Gastos y Recursos, presentándolos al Consejo dentro del tercer mes siguiente al cierre del ejercicio; e) Analizar y emitir opinión fundamentada sobre propuestas de modificación del Estatuto y los reglamentos del Consejo antes de su tratamiento en el Consejo; f) Establecer su propio reglamento de funcionamiento; g) Mantener un libro de actas donde se registrarán de manera sucinta las deliberaciones y resoluciones adoptadas; y h) Nombrar, si lo considera necesario, comisiones auxiliares que podrán incluir personas externas al Comité.

CAPÍTULO XII: REUNIONES DEL CONSEJO

ARTÍCULO 26: El Consejo se reunirá en sesión ordinaria una vez al mes y en sesión extraordinaria cuando lo decida quien ocupe la Presidencia o a solicitud de al menos tres (3) de sus miembros. Las reuniones extraordinarias deberán realizarse dentro de los diez (10) días posteriores a la solicitud, a menos que circunstancias urgentes aconsejen una convocatoria inmediata. En caso de que el Presidente no curse la convocatoria, esta será realizada por los Consejeros solicitantes. En todas las reuniones, ordinarias o extraordinarias, se comunicará el orden del día. Las citaciones se realizarán mediante comunicaciones entregadas de manera fehaciente, con una anticipación de cinco (5) días, enviadas a los domicilios registrados en la fundación.

ARTÍCULO 27: El Consejo sesionará válidamente con la presencia de la mitad más uno de sus integrantes y será presidido por quien ocupe la Presidencia o su reemplazo estatutario. Las decisiones se tomarán por mayoría absoluta de votos presentes, dejándose constancia en el libro de actas respectivo. El Presidente tendrá voto doble en caso de empate. Las resoluciones adoptadas por el Consejo podrán ser reconsideradas dentro de los noventa (90) días posteriores a su dictado, requiriendo para ello el voto de las dos terceras partes de los miembros presentes.

ARTÍCULO 27: El Consejo se reunirá en una reunión especial dentro de los ciento veinte (120) días posteriores al cierre del ejercicio económico anual, el cual culminará el día 31 de julio de cada año. En esta reunión, se considerarán la memoria, el inventario, el balance general y la cuenta de gastos y recursos. Todos los tipos de miembros de la fundación podrán ser invitados con voz pero sin derecho a voto. Las citaciones se realizarán con cinco (5) días de anticipación, remitiendo la documentación y el orden del día correspondientes. Se comunicará al Organismo de control estatal conforme a lo requerido.

ARTÍCULO 28: Los miembros del Consejo que falten a tres (3) sesiones consecutivas o cinco (5) alternadas en un plazo de dos años, sin justificar su inasistencia, deberán optar entre solicitar licencia o presentar su renuncia. En caso de incumplimiento de esta norma, podrán ser removidos de acuerdo con lo establecido en el presente estatuto.

CAPÍTULO XIII: COMISIÓN REVISORA DE CUENTAS

ARTÍCULO 29: La Comisión Revisora de Cuentas tiene las siguientes atribuciones y deberes: a) Fiscalizar la administración de la fundación, revisando los libros y la documentación pertinentes según su criterio; b) Verificar las disponibilidades, valores, obligaciones y su cumplimiento; c) Asistir a las reuniones del Consejo con voz pero sin voto; d) Presentar informes sobre los balances, inventarios, memorias, cuentas de gastos y recursos, así como sobre la situación económica, financiera y patrimonial de la fundación, antes de la reunión anual del Consejo; e) Vigilar el cumplimiento de las leyes, decretos, reglamentaciones, resoluciones y del estatuto de la fundación; f) Proponer la inclusión en el orden del día de los puntos que consideren pertinentes; g) Investigar todas las denuncias recibidas contra la fundación o cualquier miembro de la misma. Este artículo establece las funciones de control y supervisión de la Comisión Revisora de Cuentas, garantizando así la transparencia y la correcta gestión de los recursos de la fundación.

CAPÍTULO XIV: CONSEJO ACADÉMICO

ARTÍCULO 30: La fundación establecerá un Consejo Académico conforme a lo dispuesto en el Artículo 14. Este estará compuesto por diez (10) titulares y cinco (5) suplentes, quienes ocuparán las titularidades en caso de vacancias temporales o permanentes. Los miembros del Consejo Académico serán seleccionados por sus méritos científicos, académicos y/o profesionales, y sus perfiles deben estar alineados con los de la Universidad. El Consejo tomará sus resoluciones por mayoría absoluta de votos presentes en reuniones que se constituirán con un quórum igual a la mayoría absoluta de sus miembros designados. El Consejo Académico será presidido por el Presidente de la fundación durante sus reuniones y tendrá la facultad de establecer su propio reglamento de funcionamiento. Sus integrantes ejercerán sus funciones de manera honorífica y su mandato tendrá una duración de cuatro (4) años.

ARTÍCULO 31: El Consejo Académico tendrá por funciones: a) Asesorar al Consejo en todos los aspectos institucionales relacionados con la organización, las finanzas, y los objetivos presentes y futuros de la fundación, así como en las relaciones con otras instituciones académicas, universidades e instituciones científicas y de enseñanza. Este asesoramiento se limitará a temas institucionales y no abarca la gestión ordinaria de la fundación; b) Representar a la fundación, cuando sea necesario, ante las instituciones mencionadas en el inciso anterior; c) Colaborar con el Consejo en la obtención de contribuciones filantrópicas para promover el logro de los objetivos de la fundación; y d) Nominar cuatro (4) miembros del Consejo de Dirección y un (1) miembro de la Comisión Revisora de Cuentas.

CAPÍTULO XV: CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL

ARTÍCULO 32: La fundación establecerá un Consejo Económico y Social conforme al Artículo 15. Este estará compuesto por diez (10) titulares y cinco (5) suplentes, quienes asumirán las titularidades en caso de vacancias temporales o permanentes. Los miembros del Consejo Económico y Social serán seleccionados por su experiencia en diversas actividades de la comunidad, incluyendo Gestión Pública, Sector Empresarial (lucrativo y no lucrativo), sindicatos y organizaciones de la sociedad civil. Además, se valorará su compromiso con instituciones afines filosóficamente a la Universidad. El Consejo tomará sus resoluciones por mayoría absoluta de

votos presentes en reuniones que se constituirán con un quórum igual a la mayoría absoluta de sus miembros designados. El Presidente de la fundación presidirá las reuniones del Consejo Económico y Social, que tendrá la facultad de establecer su propio reglamento de funcionamiento. Sus integrantes ejercerán sus funciones de manera honorífica y su mandato tendrá una duración de cuatro (4) años.

ARTÍCULO 33: El Consejo Económico y Social tendrá por funciones: a) Asesorar al Consejo en todos los aspectos institucionales relacionados con la organización, las finanzas y los objetivos presentes y futuros de la fundación, así como en las relaciones con otras instituciones comunitarias orientadas hacia la administración pública, la producción y el trabajo. Este asesoramiento se limitará a temas institucionales y no abarcará la gestión ordinaria de la fundación; b) Representar a la fundación, cuando sea necesario, ante las instituciones mencionadas en el inciso anterior; c) Colaborar con el Consejo en la obtención de contribuciones filantrópicas para promover el logro de los objetivos de la fundación; y d) Nominar tres (3) miembros del Consejo de Dirección y dos (2) miembros de la Comisión Revisora de Cuentas.

CAPÍTULO XVI: COMITÉS ASESORES

ARTÍCULO 34: El Consejo tendrá la facultad de establecer Comités Asesores encargados de tareas financieras, administrativas, institucionales o de asesoramiento en las distintas actividades de la fundación. Estos Comités, presididos por un miembro del Consejo, podrán integrarse con otros miembros del Consejo o personas externas a este último. Se promulgará un reglamento que defina las competencias, actividades y la relación de los miembros externos con la fundación. De manera enunciativa, el Consejo podrá constituir los siguientes Comités: de Planificación Financiera y Auditoría, Desarrollo Institucional, Coordinación de Sedes y Desarrollo Regional. Los Comités presentarán informes periódicos sobre sus actividades y tareas encomendadas, ya sea regularmente o cuando lo solicite el Consejo.

CAPÍTULO XVII: ELECCIÓN DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO

ARTÍCULO 35: Los miembros del Consejo serán designados en la reunión anual correspondiente, siendo su remoción posible mediante el voto de las dos terceras partes de sus integrantes.

ARTÍCULO 36: Los integrantes del Consejo, incluyendo Presidente, Vicepresidente Primero, Vicepresidente Segundo, Secretario, Prosecretario, Tesorero y Protesorero, durarán en sus funciones cuatro (4) ejercicios, sin perjuicio de ello, los Consejeros desempeñarán sus funciones hasta que sean designados sus sucesores, con posibilidad de reelección indefinida. Su designación se realizará en la primera reunión del Consejo tras su constitución según lo previsto en el Artículo 39. En caso de fallecimiento, ausencia, incapacidad, remoción o renuncia de los Consejeros, su vacante se llenará siguiendo el método de designación utilizado para designar al Consejero reemplazado. El Consejero así nombrado completará el mandato del reemplazado.

ARTÍCULO 37: En la reunión anual que corresponda, los consejeros deberán elegir los integrantes del Consejo próximo de la de la siguiente forma: antes del 31 de julio de cada año en que corresponda elegir miembros del Consejo, el Presidente del Consejo notificará, respectivamente, a los Miembros permanentes; a los Miembros Adherentes Universitarios, al Consejo Académico y al Consejo Económico y Social que en un plazo de noventa (90) días de corrido deben elevar las candidaturas tanto a Consejo de como a Comisión Revisora de cuentas en las cuotas estipuladas para cada ámbito. Las candidaturas deben presentar al menos avales cuatro avales cada una provenientes de los miembros que integren el espacio representado. Si la cantidad de postulantes presentados por los respectivos espacios al cumplirse el plazo, excede o no alcanza a cubrir la cuota correspondiente, el Consejo definirá por sí como proceder de acuerdo a las facultades conferidas en el presente Estatuto.

ARTÍCULO 38: En la reunión anual que corresponda, los consejeros deberán elegir los integrantes los Consejos Académicos y Económico Social para el próximo periodo, para lo cual se procederá de la de la siguiente forma: antes del 31 de julio de cada año en que corresponda elegir miembros, se hará una convocatoria pública y abierta a la postulación para integrar los Consejos Académicos y Económico Social para el próximo periodo. Dichas postulaciones deberán presentarse hasta el 30 de septiembre de ese año. Para la postulación son requisitos: a) Revestir el carácter de miembro de la fundación en cualquiera de sus categorías; b) Presentación de la candidatura mediante una nota; c) Contar con dos avales de miembros de la fundación que apoyen dicha postulación; y d) Anexar una hoja de vida o currículum que certifique los antecedentes. A partir de las postulaciones, el Consejo de Dirección confeccionará una orden de mérito teniendo en cuenta los requisitos y los perfiles de la Fundación y La Universidad. Esta orden de mérito es inapelable. En el caso de que el Consejo Académico o el Consejo Económico y Social no cumplieren con la

cantidad de postulaciones necesarias, el Consejo de Dirección completará las vacantes de Consejeros.

ARTÍCULO 39: Antes del 31 de noviembre de ese período, el Consejo informará la conformación del Consejo de Dirección, de la Comisión Revisora de Cuentas, del Consejo Académico y del Consejo Económico y Social. En la misma reunión el Consejo declarará electos a los nuevos Consejeros nominados e integrado el nuevo Consejo, fijando la fecha de la próxima reunión en que los nuevos Consejeros asumirán sus cargos y se procederá a elegir las autoridades.

ARTÍCULO 40: En su primera reunión de Consejo, los integrantes electos elegirán: Presidente, Vicepresidente Primero; Vicepresidente Segundo, Secretario, Prosecretario, Tesorero, Protesorero, Rector, Vicerrector y Comité Ejecutivo, con el voto favorable de las dos terceras partes de sus miembros; si no se obtuviese esa mayoría, el Consejo será citado a otra reunión y elegirá entre los dos más votados por mayoría absoluta de los miembros presentes.

ARTÍCULO 41: El Rector, el Vicerrector Primero y el Vicerrector Segundo durarán cuatro años en sus funciones y podrán ser reelectos en el mismo cargo de manera indefinida. La decisión sobre la reelección será tomada por el Consejo seis meses antes de finalizar sus mandatos en una reunión especial en la que dichos funcionarios no podrán participar. A fin de facilitar la selección de Rector se nombrará una comisión de cuatro Consejeros que realizará un procedimiento de selección que deberá incluir una consulta no vinculante con los miembros del Consejo Académico y con el Consejo Económico y Social. El Rector deberá poseer las calificaciones académicas propias de un Profesor Regular de la categoría más alta de la Universidad.

CAPÍTULO XVIII: SANCIONES Y REMOCIONES

ARTÍCULO 42: Los Consejeros, así como los miembros del Consejo Académico y del Consejo Económico y Social, podrán ser removidos por causas justificadas mediante el voto favorable de los dos tercios de los integrantes del Consejo. Las causas de remoción incluyen: a) Violación de los deberes establecidos en este Estatuto y los Reglamentos del Consejo; b) Incapacidad física o mental permanente; c) Incompatibilidad ética o funcional; d) Condena firme por delitos que impliquen inhabilitación para ejercer cargos públicos; y/o e) Condena firme por delitos dolosos contra la fe pública, la vida o la propiedad. Los consejeros también podrán ser removidos sin

causa por el voto favorable de todos los restantes integrantes del Consejo. En caso de remoción de un consejero, se designará un reemplazo siguiendo el método de designación utilizado originalmente. En ningún caso, un consejero removido con causa podrá ser nuevamente designado para ocupar un cargo hasta que haya transcurrido un (1) año desde la desaparición o extinción de la causa de remoción, excepto en los casos de las causales d) y e), en los que no podrá ser reelecto en el futuro.

CAPÍTULO XIX: MODIFICACIÓN ESTATUTARIA

ARTÍCULO 43: El Consejo podrá modificar los estatutos de la fundación en todo o en parte, con el voto de las dos terceras partes de sus miembros designados, en sesión especial convocada al efecto y cumpliendo con lo previsto en el artículo décimo noveno. Sólo procederá el cambio de objeto cuando el enunciado de este Estatuto fuese de cumplimiento material o jurídicamente imposible. Tampoco podrá modificarse el destino de los bienes de la fundación para el supuesto de su disolución y liquidación. A los fines de una modificación estatutaria, debe hacerse con una consulta previa no vinculante con los Consejo Académico y Económico y Social.

ARTÍCULO 44: La reforma total o parcial del Estatuto Académico de la Universidad debe hacerse con una consulta previa no vinculante con el Consejo Académico. La reforma requiere el voto de las dos terceras partes de los miembros designados del Consejo, en sesión especial convocada al efecto.

CAPÍTULO XX: DISOLUCIÓN

ARTÍCULO 45: La fundación podrá disolverse por decisión de dos tercios de los miembros del Consejo. En caso de resolverse la liquidación, se procederá de la siguiente manera: Se nombrará una Comisión Liquidadora, la cual tendrá un plazo máximo de seis (6) meses para llevar a cabo la liquidación; La Comisión Liquidadora deberá pagar todas las deudas de la fundación dentro del plazo establecido; Una vez pagadas las deudas, el remanente de los bienes se destinará a una entidad de bien público, sin fines de lucro, domiciliada en la República Argentina. Dicha entidad deberá estar legalmente constituida con personería jurídica y reconocida como exenta de gravámenes por parte de la Administración Federal de Ingresos Públicos. La elección de la entidad beneficiaria será realizada por el Consejo.

CAPÍTULO XXI: BENEFACTORES

ARTÍCULO 46: Los benefactores, ya sean personas físicas o jurídicas, podrán ser designados como miembros del Consejo de Dirección, del Consejo Económico y Social, o del Consejo Académico Honorario, siguiendo el procedimiento de designación establecido en el presente Estatuto. El Consejo tendrá la facultad de asignar la calidad de Benefactor de la fundación a aquellas personas físicas o jurídicas que realicen contribuciones significativas, ya sea de carácter patrimonial o personal, en favor de la fundación. La asignación del carácter de Benefactor será tratada como un punto especial en el orden del día de la reunión del Consejo, y requerirá una decisión unánime de los miembros Consejeros presentes.

CAPÍTULO XXII: CLÁUSULAS TRANSITORIAS

ARTÍCULO 47: Mientras la Universidad esté en proceso de inscripción legal y de obtención de su autorización para funcionar, las autoridades de la fundación están autorizadas a llevar adelante los trámites y cumplimentar los requisitos frente a las autoridades pertinentes, incluyendo las modificaciones al presente Estatuto. De igual manera, con la denominación de la fundación se podrán realizar actividades formativas, académicas, de investigación, culturales, etc. así como firmar convenios y acuerdos a los fines de avanzar con su cometido.

ARTÍCULO 48: Todos los Vocales del Consejo serán ocupados, en su inicio, por personas designadas por los Miembros Permanentes. La asignación de los cargos de Vicepresidente, Vicepresidente Primero, Vicepresidente Segundo, Secretario, prosecretario, Tesorero, Protesorero, del Rector, Vicerrector Primero y Vicerrector Segundo se realizará en una o más reuniones mediante la votación de los miembros presentes, debiendo figurar la elección como tema expreso del orden del día.

ARTÍCULO 49: Todos los cargos en el Consejo Económico y Social y en el Consejo Académico Honorario serán ocupados, en su inicio, por designación del Consejo de Dirección. La designación se realizará en una o más reuniones mediante la votación de los miembros presentes, debiendo figurar la elección como tema expreso del orden del día. El Consejo Económico y Social y el Consejo Académico se considerarán constituidos cuando tengan designado el número de miembros titulares establecido en este Estatuto.



Bibliografía

Libros y capítulos de libros:

- ▶ Boisier, S. (2005). Desarrollo territorial y descentralización: El desafío de las regiones. Revista CEPAL.
- ▶ Cooperativa de Provisión y Comercialización de Servicios Comunitarios de Radiodifusión COLSECOR Limitada. (2019). *Por una Argentina cooperativa: El proyecto de la Fundación COLSECOR* (dirigido por J. N. Lino). COLSECOR.
- ▶ Daniels, F. (Comp.). (2019). Modelos educativos innovadores en educación superior. Fundación Organización Universitaria Interamericana - Universidad Cooperativa de Colombia.
- ▶ Ferrer, A. (2007). Repensar la teoría del desarrollo en un contexto de globalización. En Globalización, desarrollo y densidad nacional. CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Recuperado de https://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/educacion/vidal_guillen/25Ferrer.pdf
- ▶ Freire, P. (2012). Pedagogía de la autonomía. Saberes necesarios para la práctica educativa. Siglo XXI Editores.
- ▶ Levene, R (1911). "Orígenes de la democracia argentina" Buenos Aires
- ▶ Madoery, O., y Vázquez Barquero, A. (Eds.). (2001). Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local. Rosario: Editorial Homo Sapiens.
- ▶ Morin, E. (1999). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO. Recuperado de https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000117740_spa
- ▶ Matus, C. Política, planificación y gobierno. Caracas: ILPES.
- ▶ Nussbaum, M. (2010). Not for Profit: Why Democracy Needs the Humanities. Princeton University Press.
- ▶ Oszlak, O. (1997). *La formación del Estado argentino*. Buenos Aires: Planeta.
- ▶ Polanyi, K. (1947). La gran transformación: Los orígenes políticos y económicos de nuestro tiempo. Buenos Aires: Editorial Claridad.
- ▶ Rifkin, J. (2014). *La sociedad del coste marginal cero: El internet de las cosas, el procomún colaborativo y el eclipse del capitalismo*. Paidós Ibérica.
- ▶ Sabato, J. A. (Comp.). (2011). El pensamiento latinoamericano en la problemática ciencia - tecnología - desarrollo - dependencia. Buenos Aires: Ediciones Biblioteca Nacional.
- ▶ Sagan C. (2017) El mundo y sus demonios: La ciencia como una luz en la oscuridad. Editorial Crítica, México. Edición de Kindle.
- ▶ Sen, A. (1999). Development as Freedom. Oxford University Press.

- ▶ Unzué, M., Perrotta, D. (Coords.). (2023). Nuevos desafíos para la educación superior regional. CLACSO.
- ▶ Varsavsky, O. (1994 [1969]). Ciencia, política y cientificismo. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.

Artículos y ponencias:

- ▶ Aichino, G. L., & Maldonado, G. I. (2022). Plan de desarrollo del noroeste de la provincia de Córdoba (Argentina): Estrategias y representaciones territoriales en el período 2014-2015. *GEOgraphia*, 24(52). Recuperado de <https://periodicos.uff.br/geographia/article/view/45482>
- ▶ Cravacuore, D. (2005). Análisis de la intermunicipalidad en la Argentina. En *Exposición en el seminario: La intermunicipalidad, una herramienta para la gobernabilidad y el desarrollo de los territorios en Argentina*. Secretaría de Asuntos Municipales de la Nación, Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, Comercio Internacional, Federación Argentina de Municipios. Buenos Aires, 6 de septiembre de 2005.
- ▶ Ensabella, B. (2008). El deterioro de los ecosistemas del norte cordobés y los límites de las economías campesinas. *Mundo Agrario*, 9(17). Recuperado de https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1515-59942008000200003
- ▶ Fossaceca, G., Lapasini, C., & Ambroggio, J. (2022). Desafíos en la vinculación de la universidad y su entorno: La metodología de innovación pública en los procesos de fortalecimiento territorial. *Cuyonomics. Investigaciones en Economía Regional*, 6(9), 15-34. <https://revistas.uncu.edu.ar/ojs3/index.php/cuyonomics/article/view/5914>
- ▶ Lagger, I (2004) Una desconocida Fuenteovejuna en Traslasierra, 6 de junio de 2004. *La Voz del Interior*. Recuperado de http://archivo.lavoz.com.ar/2004/0610/suplementos/temas/nota247808_1.htm
- ▶ Mikkelsen, C. A., Sagua, M., & Lima, L. (2014). El concepto corredor como aporte a la comprensión del territorio.
- ▶ Moreyra, B. I. (2012). La región noroeste de la provincia de Córdoba (Argentina) en las primeras décadas del siglo XX: Construcción estatal y desigualdades sociales. *Trashumante. Revista Americana de Historia Social*, 22, 152–179.
- ▶ Moreyra, B. I. (1992). La producción agropecuaria cordobesa: 1880-1930, cambios, transformaciones y permanencias. Córdoba: Centro de Estudios Históricos.
- ▶ Papa Francisco. (2015). *Laudato Si': Sobre el cuidado de la casa común*. Vaticano. Recuperado de https://www.vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_encyclica-laudato-si.html
- ▶ Papa Francisco. (2020). *Fratelli tutti*. Recuperado de https://www.vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco_20201003_encyclica-fratelli-tutti.html

- ▶ Pastore, R. (2006). Diversidad de trayectorias, aproximación conceptual y pluralidad de proyectos de la economía social y solidaria. Documento núm. 54, Centro de Estudios de Sociología del Trabajo. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Económicas (UBA).
- ▶ Pastore, R., & Altschuler, B. (2015). La economía social y solidaria y los debates del desarrollo en clave territorial. Reflexiones sobre experiencias y desafíos a partir de una práctica socioeducativa universitaria. II Jornadas de Sociología de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UnCuyo.
- ▶ Pérez de Mendiguren, J., & Etchezarreta, E. (2015). Sobre el concepto de economía social y solidaria y solidaria: Aproximaciones desde Europa y América Latina. *Revista de Economía Mundial*, 40, 123-143.
- ▶ Rofman, A. (2010). La economía social y solidaria y los desafíos actuales. *Revista de Ciencias Sociales*, 18(2), 159-175.
- ▶ Razeto Migliaro, L. (2002). La economía solidaria como radicalización de la democracia, ponencia presentada en el II Foro Social Mundial de Porto Alegre en el Seminario sobre la Economía de Solidaridad.
- ▶ Singer, P. (2009). Relaciones entre sociedad y Estado en la economía solidaria. *Revista de Ciencias Sociales*, 33, 51-65.
- ▶ Tenti Fanfani, E. (2007). Consideraciones sociológicas sobre profesionalización docente. *Educ. Soc., Campinas*, 28(99), 335-353.
- ▶ Tonón de Toscano, G. (2005) Un lugar en el mundo, la universidad como espacio de integración social para los/as estudiantes

Leyes y normativas:

- ▶ Ley N.º 20.337. Ley de Cooperativas. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-20337-18462/actualizacion>
- ▶ Ley N.º 24.521. Ley de Educación Superior. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-24521-25394/actualizacion>
- ▶ Ley N.º 10.956. Ley de Estructura de Gobierno de Córdoba. Recuperado de <https://legislaturacba.gob.ar/wp-content/uploads/2024/01/27-12-2023-LEY-10.956-RATIFICACION%20DEL-DECRETO-2.206-SOBRE-LA-ESTRUCTURA-ORGANICA-DEL-PODER-EJECUTIVO-PROVINCIAL.pdf>
- ▶ Ley N.º 9.206. (2004). Ley Orgánica de Regionalización de la Provincia de Córdoba. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/provincial/ley-9206-123456789-0abc-defg-602-9000ovorpyel/actualizacion>
- ▶ Ley N.º 20.321. Ley Orgánica para las Asociaciones Mutuales. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-20321-25392/actualizacion>
- ▶ Ley N.º 26.994. Código Civil y Comercial de la Nación. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-26994-235975/actualizacion>

Informes y publicaciones de organismos:

- ▶ CIS. (2023). Informes de Opinión Pública CIS UADE-VOICES! Educación virtual: percepciones de estudiantes e interesados. Centro de Investigaciones Sociales (CIS), Fundación UADE.
- ▶ El Corredor Mediterráneo, Suplemento Cultural del Centro (2018) Recuperado de <https://dges-cba.edu.ar/wp/wp-content/uploads/2018/12/10.-El-chuncanero.-Identidad-lingu%C3%ADstica-y-cultural-Pbro-Juan-V.-Brizuela.pdf>
- ▶ FEDUN & ATENEA. (2021). Educar a Distancia: desafíos de la enseñanza no presencial forzosa. Informe de ATENEA para la Federación de Docentes de las Universidades Nacionales (FEDUN). Recuperado de <https://fedun.com.ar/wp-content/uploads/2020/09/Informe-Atenea-FEDUN-septiembre.pdf>
- ▶ Ilari, S. R., Cravacuore, D., et al. (2020). Gobierno, política y gestión local en Argentina. Bernal: Universidad Nacional de Quilmes.
- ▶ Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2024). Incidencia de la pobreza y la indigencia en 31 aglomerados urbanos. Primer semestre de 2024 (Vol. 8, Nº 21). INDEC. Recuperado de https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_09_241C2355AD3A.pdf
- ▶ Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. (2022). La educación superior que queremos: Las voces de la juventud sobre los futuros de la educación superior. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000382996>
- ▶ Ministerio de Capital Humano. (2023). Síntesis de Información Estadísticas Universitarias 2022-2023. Secretaría de Educación, Subsecretaría de Políticas Universitarias. Recuperado de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/sintesis_2022-_2023.pdf
- ▶ Notas de orientación para los principios cooperativos. Alianza Cooperativa Internacional. Recuperado de <https://ica.coop/sites/default/files/2021-11/Guidance%20Notes%20ES.pdf>
- ▶ Riddell, R., Ahmed, N., Maitland, A., Lawson, M., & Taneja, A. (2024, enero). Desigualdad SA. Oxfam Internacional. Recuperado de <https://oi-files-d8-prod.s3.eu-west-2.amazonaws.com/s3fs-public/2024-01/Davos%202024%20Report%20-%20Spanish.pdf>
- ▶ UNESCO-IESALC. (2020). Hacia el acceso universal a la educación superior: Tendencias internacionales. Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe.
- ▶ UNESCO (2015). Informe UNESCO sobre la ciencia hacia 2030.
- ▶ UNESCO - Organización de Estados Iberoamericanos (OEI). (2023). El Estado de la Ciencia - Principales Indicadores de Ciencia y Tecnología Iberoamericanos / Interamericanos.

Anexo 1: *Principios Cooperativos*

Los principios cooperativos son una serie de lineamientos generales por los que se rigen las cooperativas y constituyen la base filosófica del movimiento cooperativo. Derivados de las normas establecidas por los llamados Pioneros de Rochdale, actualmente la organización que mantiene estos principios es la Alianza Cooperativa Internacional (ACI).

Afiliación voluntaria y abierta

Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de la afiliación, sin discriminación de género, condición social, raza, posición política o religiosa.

Gestión democrática por parte de los miembros

Las cooperativas son organizaciones democráticas gestionadas por sus miembros, quienes participan activamente en la determinación de sus políticas y la toma de decisiones. Los hombres y mujeres que ejercen como representantes elegidos son responsables ante el conjunto de los miembros. En las cooperativas primarias, los miembros tienen derechos igualitarios de votación (un miembro, un voto), y las cooperativas de otros niveles también se organizan de manera democrática.

Participación económica de los miembros

Los miembros contribuyen de manera equitativa al capital de la cooperativa y lo gestionan democráticamente. Al menos una parte de dicho capital suele ser propiedad común de la cooperativa. En general, los miembros reciben una compensación limitada, si la hubiera, sobre el capital aportado como requisito para pertenecer a la cooperativa. Los miembros destinan los excedentes de capital a cualquiera o a todos los siguientes fines: el desarrollo de la cooperativa, posiblemente mediante la creación de reservas, al menos una parte de las cuales sería de carácter indivisible; la retribución de los miembros de manera proporcional a sus transacciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades aprobadas por los miembros.

Autonomía e independencia

Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, gestionadas por sus miembros. Si establecen convenios con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si reciben capital de fuentes externas, lo hacen en condiciones que garanticen la gestión democrática por parte de los miembros y respeten su autonomía cooperativa.

Educación, formación e información

Las cooperativas ofrecen educación y formación a sus miembros, representantes electos, administradores y empleados para que puedan contribuir con eficacia al desarrollo de la cooperativa. También informan al público en general –en especial a los jóvenes y los líderes de opinión– sobre el carácter y las ventajas de la cooperación.

Cooperación entre cooperativas

Las cooperativas benefician con máxima efectividad a sus miembros y fortalecen el movimiento cooperativo al trabajar en conjunto mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

Preocupación por la comunidad

Las cooperativas trabajan en favor del desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por los miembros.

Anexo 2: *Principios Mutuales*

Los principios mutualistas fueron oficializados en el IV Congreso Nacional de Mutualismo en Argentina, realizado en la Ciudad de Buenos Aires en 1979, a propuesta del por entonces existente Instituto Nacional de Acción Mutua (INAM).

Adhesión voluntaria

Al igual que las cooperativas, las mutuales son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía, sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

Organización democrática

Las mutuales son organizaciones democráticas controladas por sus asociados activos, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los miembros elegidos para representar a su mutua responden ante los miembros.

Neutralidad institucional, política, religiosa, ideológica, racial y gremial

Las mutuales no pueden adherir a ninguna ideología política, religiosa, racial o gremial.

Contribución acorde con los servicios a recibir

Además del aporte periódico de la cuota social, los asociados deben contribuir al sostenimiento del servicio que utilizan, de acuerdo con lo establecido en el reglamento correspondiente.

Capitalización social de los excedentes

Dado que el capital social de las mutuales pertenece a la entidad, los excedentes se capitalizan de acuerdo con lo que establece el estatuto social. En general, se destina un porcentaje para capital social y el resto para futuras prestaciones o para cubrir eventuales quebrantos.

Educación y capacitación social y mutual

Las mutuales promueven la educación y capacitación de sus asociados, así como colaboran con las escuelas en el ámbito donde actúan. En algunas entidades, se establece estatutariamente un porcentaje de los excedentes para estos fines.

Integración para el desarrollo

Se promueve la integración con otras entidades para acrecentar las prestaciones de las mutuales, en conjunto con cooperativas y otras empresas de la ESS.

“ Te deseo un mundo libre de demonios y lleno de luz. ”
Carl Sagan a Tonio, su nieto

Las sombras del pasado se alargan como raíces antiguas, aferrándose a un suelo que ya no las sostiene. Cargados de historia, esos ecos nos hablan con autoridad pero ya no bastan para guiarnos. Nos encontramos en un tiempo/umbral con las certezas que antes sustentaban nuestras decisiones desvaneciéndose irremediablemente y con la consciencia levitante de una transformación todavía inauscutable. En este cruce de caminos, lo conocido se vuelve insuficiente y nos obliga a mirar más allá, hacia un paisaje desconocido, inmenso y sin cartografiar.

Como los antiguos colonos que dependían unos de otros para domesticar territorios, comprendemos que no es la fuerza de uno solo lo que nos llevará a destino. El destino no será una prerrogativa del azar, sino los frutos maduros del sueño y el empeño colectivos. En la suma de nuestros esfuerzos, forjaremos nuevas formas de existir y pensar en un mundo que reclama coraje, conocimientos y, especialmente, sabiduría.

