BIBLIOTECA DE LA TIQUITAD A C'ENCIAS ETOTT 源CAS Profesor Em r. AL - ( ) L. FALACIOS



Universidad de Buenos Aires

Facultad de Ciencias Económicas

Maestría en Administración Pública

LASOSIOS

# TESIS DE MAESTRÍA

Título: "Análisis de algunos aspectos de la relación interinstitucional entre la Universidad y el Municipio. El caso de la Universidad de Luján y el municipio de 1932A) V.123 Florencio Varela "

Autor: Pablo Pascual Bereau

Tutor: Norberto Góngora

1988

John 9.12-88

# UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

# MAESTRIA EN ADMINISTRACION PUBLICA

# Informe de Pasantia

PROTECTION OF THE CONTRACT OF THE PROPERTY OF

ANALISIS DE ALGUNOS ASPECTOS DE LA RELACION
INTERINSTITUCIONAL ENTRE LA UNIVERSIDAD Y EL
MUNICIPIO. EL CASO DE LA UNIVERSIDAD DE LUJAN
Y EL MUNICIPIO DE FLORENCIO VARELA

Pablo Pascual Bereau

1988

9.12.88

### INDICE

- I. INTRODUCCION
- II. POLITICA DE EXTENSION DE LA UNIVERSIDAD DE LUJAN HACIA
  LOS MUNICIPIOS.
  - 1. Centro de Extensión Universitaria hacia los Municipios (CEUM).
  - Programa de Desarrollo Comunitario y Organización Municipal.
     (Programa DECOM).
- III. MUNICIPIO DE FLORENCIO VARELA.
  - 1. Propuesta de reforma administrativa del Consejo Deliberante.
  - 2. Anteproyecto de "Consejo de Inversiones"
- IV. RELACION INTERINSTITUCIONAL.
  - 1. El caso de la Universidad de Lujan y el Municipio de Florencio
    Varela.
- V. CONCLUSIONES.
- VI. BIBLIOGRAFIA
- VII. ANEXOS

#### I. INTRODUCCION.

El presente estudio es del tipo "exploratorio", ya que tiene como objetivo la formulación de un problema que a posteriori pueda posibilitar una investigación más precisa. De lo que se trata es de analizar algunos aspectos de la relación interinstitucional que establecieron la Universidad de Luján y el Municipio de Florencio Varela. Estas relaciones surgen a partir del pedido de colaboración técnica que las autoridades del Consejo Deliberante del Municipio de Florencio Varela hacen a la Dirección de Extensión de la Universidad de Luján. Este pedido consistía en realizar una reforma administrativa del Consejo Deliberante ya que el mismo, debido a la deficiente organización del sector administrativo, no lograba un desempeño más eficiente. Además, el Poder Ejecutivo Municipal manifestaba el propósito de crear un "Consejo de Inversiones" para lo cual necesitaba que se elaborara un anteproyecto.

Para entender por qué se entabló este tipo de relación es preciso describir y analizar la política de extensión que pretende llevar a cabo la Universidad por un lado, y por otro, las motivaciones y/o intereses que llevan a los actores políticos que se mueven dentro del Municipio a solicitar la colaboración de la Universidad para solucionar distintas problemáticas del ámbito municipal. El análisis de este nivel deberá encuadrarse en uno más amplio que contemple los determinantes<sup>2</sup> que inciden sobre las acciones de los distintos actores<sup>3</sup> que se mueven en la escena local. De esta manera se intentará reflexionar acerca de los alcances y limitaciones que este tipo de relaciones interinstitucionales puedan tener en el

actual contexto sociopolítico.

Para determinar la calidad y duración del vínculo interinstitucio nal es necesario, en primer término, observar qué tipo de política univer sitaria puede ser más efectiva para lograr una mejor articulación con el medio en el que se desenvuelve. Y, en segundo lugar, la percepción que tienen de la Universidad los actores políticos y sociales con relación a la posibilidad que pueda tener ésta de satisfacer sus distintas demandas. En relación a estos dos aspectos se elaboraron cuatro hipótesis que pretenden guiar la búsqueda "del orden entre los hechos". La primera hipótesis sugiere una posible vía para mejorar la relación de la Universidad con el medio, y las otras tres hipótesis hacen referencia a aquellos posit bles condicionantes que pueden permitir o no, mejorar la vinculación con la Universidad a partir del Municipio.

La primera hipótesis sostiene que, si prevalece el ideario de los actores que propugnan un mayor énfasis en la investigación y su transferencia al medio, y que por lo tanto, pretenden jerarquizar el área de investigación y extensión dotándolas de mayores recursos, se crean las condiciones por parte de la Universidad para que pueda cooperar técnicamente con aquellas instituciones que lo soliciten.

Una segunda hipótesis es la que supone que si existe "confianza po lítica", no con un sentido de carácter partidario restrictivo, sino a partir de ciertos principios de filosofía política, la posibilidad de lograr mejorar las relaciones interinstitucionales se acrecientan.

Una tercera hipótesis indica que si las intervenciones institucio-

viera como objetivo "legitimar técnicamente" cambios de personal que en realidad estuvieran fundados en problemas partidarios, las relaciones interinstitucionales tenderían a deteriorarse.

Y por último, una cuarta hipótesis que sostiene que, cuando las intervenciones técnicas tienen como objetivo problemas que han creado situaciones tan complejas que no pueden ser manejadas por los actores que se movilizan al interior del municipio: motivo por el cual es necesario el aporte de analistas externos, será posible mantener relaciones interinstitucionales sobre bases más permanentes que comprometan a ambas instituciones más allá de lo coyuntural.

Para analizar estas hipótesis se requiere un marco conceptual que es necesario desarrollar. Se pretende tomar algunas líneas de pensa miento que puedan ser útiles para clarificar determinados problemas teó ricos, y para determinar si pueden ser substanciales para la comprensión del fenómeno. Uno de estos problemas teóricos es la relación entre socie dad y estado. Si bien se trata de un nivel de abstracción más elevado que el nivel en que está planteado este trabajo, lo que se intenta es de introdu cir algunos presupuestos teóricos que ayuden a comprender las funciones del estado capitalista y su crisis actual.

Para O'Connor<sup>5</sup>, el estado capitalista debe ejercer dos funciones contradictorias: acumulación y legitimación. El estado procurará apoyar la acumulación de capital privado y mantener la paz y la armonía social.

SON DE CHITAIN TRADIABLE CONTRA CO

Erro comismo siempre son los ingresos fiscales suficientes para satisfacerres taste ecesidades, puesto que los frutos de la acumulación (mayores ganancias) no están socializados, el estado entra en crisis.

Para ganar las electiones, el partido tiene que orientar su programa para las conveniencias de l'adescratica de la ideología del partido. Para ganar las electiones, el partido tiene que orientar su programa para las conveniencias de l'imperiore que se desacrio partido de la ideología del partido. Para ganar las electiones, el partido tiene que orientar su programa para las conveniencias del mercado político; (b) tiende a convertirse el partido de una organización altamente burocratizada y centralizada que tendrá como consecuencia la desactivación de las bases del partido; (c) la creciente heterogeneidad estructural y cultural de sus afiliados producirá la erosión del sentido de idensidad colectiva.

Las causas de la declinación del sistema partidario como forma de la masas se produce por las prácticas políticas desarrolladas por los nuevos movimientos sociales, el corporativismo y la represión.

El "Welfare State Keynesiano" a través del "boom" económico lo gró la transformación del patrón de conflicto industrial y de clase de una forma tal que aleja a los sectores obreros del radicalismo político y revo

lucionario, y conduce a conflictos crecientemente institucionalizados centrados en la distribución. Existiría un "acuerdo" entre la clase obrera y la empresarial, donde los obreros garantizarían a los dueños del capital la posibilidad de lucros crecientes y de paz social, a cambio de seguridad en el empleo y aumentos de salarios de acuerdo al aumento de productividad. Pero a pesar de haber logrado grandes resultados para la estabilidad del capitalismo dicho "acuerdo" acarrea algunos problemas conexos. En primer lugar, el "Welfare State Keynesiano" estimula la subida de las tasas de interés y torna escaso y oneroso al dinero; en segundo lugar, contribuye a un desestímulo parcial al trabajo debido a los seguros por desempleo; y por último, se torna demasiado costoso en terminos de legitimación política.

La intención estratégica de la política económica keynesiana es promover el crecimiento y el pleno empleo; la intención estratégica del "Welfare State" es la de proteger a los asalariados de los riesgos y contingencias de la sociedad industrial y crear las condiciones para lapaz social. Esta última estrategia se torna viable en la medida en que la primera logra éxito, lo que le permite al estado obtener los recursos necesarios para financiar políticas de bienestar social. Por su parte, los sectores neo conservadores exigen un cambio de esta política económica y social. Según ellos el sector público se torna una carga intolerable para el sector privado, al que priva de capital para realizar nuevas inversiones.

Esta "crisis" hace referencia a un tipo particular de estado, el

l'Welfare Statel que surgió como respuesta al desorden que envolvió a la economía liberal a partir de la caída de la <sup>B</sup>olsa de New York en el 129.

En sociedades dependientes como la nuestra, el estado se en cuentra en peores condiciones para enfrentar la crisis. Las tensiones se agravan debido, no sólo a que este estado no puede responder a los reque rumientos que parten de los distintos sectores sociales y del propio esta do por su moapacidad de captar recursos financieros en la medida de estas necesidades, sino que además arrastra una deuda externa que escapa a sus reales posibilidades de pago.

La importancia del estado como productor y regulador de la economía se ve afectada por la internacionalización del mercado interno provocada por las inversiones directas o indirectas de capital extranjero que
restringe la capacidad de decisión autónoma, ya que la posibilidad de invertir o no esta ligada a la conveniencia de compañías trasnacionales. Y
los grupos económicos locales más poderosos en su mayoría operan vinculados de una manera u otra a estas compañías.

Al estado le resta la posibilidad de observar la mano de obra desocupada tomándola como agentes propios, pero este tipo de estrategia,
ampliamente utilizada por distintos gobiernos, tiene en los momentos actuales serias limitaciones por su incidencia en el incremento del déficit
fiscal, y por consiguiente, en el aumento de la inflación.

Esta situación que se da en el orden nacional, se ve agravada en áreas como la del Partido de Florencio Varela que reune a capas sociales sumergidas en un alto porcentaje, frente a las cuales el municipio aparece como el centro estatal receptor de diversas demandas.

En esta crisis se encuent ra una sociedad que procura construir una democracia estable. Democracia que requiere de una pluralidad de ac tores que sientan que no sólo ayudan a conformar fuerzas políticas que se expresan electoralmente, sino que colaboran generando procesos de redis tri bución de poderes más equitativa y recursos donde todos tienen cabida. Actores que entienden que colaborar en el diseño de las instituciones que los representan es integrarse a la construcción del orden de la sociedad a la que pertenecen. Donde una de las tareas sea desmontar estructuras organiza ivas rigidamente jerarquizadas y burocratizadas conformando cana les de acceso más confiables y accesibles. Mejorar las relaciones interinstitucionales entre la universidad y el municipio puede ayudar a integrar una red de entes estatales que colabore más eficazmente en resolución de los conflictos por la vía no antagónica8, y que signifique, por otro lado, la transformación de las "relaciones de dominación en un sentido redistributivo del poder"9.

Otro punto de partida es pensar a las organizaciones públicas como arenas de interesse en conflicto. Oszlak sostiene: "El Estado ya no puede concebirse como una entidad monolítica al servicio de un proyecto político invariable, sino que debe ser visualizado como un sistema en permanente flujo, internamente diferenciado, sobre el que repercuten, también diferencialmente, demandas y contradicciones de la sociedad civil.

El proceso de reacomodación interna requerido para responder a clientela diversificadas, en el que las unidades estatales tratan de preservar y

promover sus respectivos intereses y programas, supone en cierto modo reproducir en el seno del aparato estatal el proceso de negociación y

compromiso, de alianzas y enfrentamientos, que se desarrollan en el ám

bito de la sociedad. Por cierto, en ambos planos se establecen relaciones
de fuerza en las que prevalecen determinados sectores sociales y unidades estatales cuyos intereses y propensiones guardan entre sí una positi

va, aunque variable, correlación. Pero ello no evita la necesidad de efec

tuar concesiones, respetar autonomías de hecho o reconocer privilegios
e influencias que la propia lucha intraburocrática va generando en el aparato estatal". 10

Planteada la cuestión desde sus distintos niveles de análisis, en el macrosocial donde puede pensarse que se hallan las variables que hacen a la estructura del sistema, y en el nivel micro, donde se descubren a los distintos sectores confrontando o conciliando los distintos intereses que los mueven dentro del escenario local, se va a seguir la siguiente secuencia. En primer término se analizará la política de extensión de la Universidad de Luján hacia los municipios, articulada a través de dos organizaciones básicas, el Centro de Extensión hacia los Municipios (CEUM) y el Programa de Desarrollo Comunitario y Organización Municipal (Programa DECOM). A continuación se desarrollará la propuesta de reforma administrativa del Consejo Deliberante de Florencio Varela y el antepro-

werto de un "Consejo de Inversiones" para el Partido del mismo nombre

**1** 11.734

con distintos criterios privilegian uno u otro objetivo. A esto se agregan as distintos privilegian uno u otro objetivo. A esto se agregan as distintos posturas respecto a la política universitaria que se debe llevan adelere, todo lo cual se expresa en una disputa por porciones de poder cresse maduce en la posibilidad de manejar una amplia gama de recur sos. Estos van desde lograr mayor espacio físico y el correspondiente mobiliarios pasan por el control de los medios de movilidad y la asignación devviáticos hasta la posibilidad de influir sobre los que toman las de cisienes. Damesé Consejo Superior, autoridades academicas o administrativas.

Silise observa lo que acontece en las universidades nacionales argentinas serverá un desarrollo desmesurado del área docente frente a las áreas de investigación y de extensión, tanto que puede caraturárselas como "universidades profesionalistas". En una proporción muy elevada las universidades se dedican a producir egresados con una determinada ca lificación y calidad. La estructura ocupacional se encuentra saturada en varias de las salidas laborales tradicionales que, por otra parte, son las carreras que atraen la mayor cantidad de estudiantes. Las universidades lacionales siguen produciendo profesionales que en muchos casos no encicaran ocupación. Esta situación es motivo de controversias entre los distintos actores políticos 14.

Algunas corrientes políticas sostienen que debe replantearse la uni versidad con el fin de desarrollar el área de investigación canalizando las presente a los sectores sociales más postergados. El estado es el elemento compensador de la injusticia social que genera el desarrollo del
capitalismo dependiente. Otra es la política universitaria que viene sos
teniendo el discurso neoconservador, según el cual el sistema capitalis
ta debería funcionar en plenitud. El mercado es el lugar de ajuste entre
los "deseos que son libres" y "los bienes que son limitados" 15. Al estado le compete fijar las reglas, interpretarlas y hacerlas cumplir, no
debe interferir en la racionalidad del mecanismo de "libre competencia"

La universidad deberá establecer reglas que seleccionen a los más aptos, el perfil del egresado será el que demande la actividad empresarial privada. La investigación se hará bajo la forma de contrato por consultoría y la extensión universitaria promoverá las manifestaciones artísticas de tipo cultural-esteticistas. En las antípodas del espectro ideológico están los que sostienen que la universidad debería formar egre sados para una sociedad distinta 17 ya que el actual sistema es sustancialmente irracional e injusto. Es necesario cambiarlo, por lo tanto, hay que "usar la ciencia para ayudar a un cambio de sistema" 18. Estas posturas con sus diferentes matices son las que prevalecen en el ámbito universitario.

Los grupos y/o individuos que actúan dentro de la universidad pue den ser ubicados de acuerdo a lo que sostienen con respecto a la política universitaria a llevar a cabo en relación a la investigación. En primer

rermino, se podrían agrupar a los que procuran dar un mayor énfasis a la investigación acorde a las necesidades del medio; en segundo lugar, a quie hes sostienen con igual énfasis a la investigación, pero dejan al libre albe drío del investigador la elección del tema. La universidad según ellos, no debería impulsar ninguna línea de investigación; y por último, están los que por formación y preferencia se inclinan o están avocados exclusivamente a la problemática de la formación del alumno y no consideran necesario dedicatse a la investigación. Algunos por no tener la formación heccesaria, otros, por el tiempo que dedicarse a la investigación les puede demandar, tiempo, que, dedicado a otras tareas fuera de la universidad esta mejor pago.

Estas posiciones generan distintos tipos de acciones por parte de los grupos o individuos que las sostienen. Los que propugnan una mayor inserción en el medio tratan de generar una mayor interacción con distintos actores políticos, sociales o económicos externos a la universidad.

Estos indican cuáles son sus problemas y las posibles vías de solución.

Para esta propuesta, la universidad, a través de sus equipos de investir gación, deberá prestar su colaboración para solucionar los problemas que se la presenten, previa selección de los mismos de acuerdo a prioridades establecidas. Los equipos se forman interdisciplinariamente y las cátedras se nutren de la experiencia recogida y los alumnos participan en ella.

En el segundo grupo están los profesores-investigadores que están abocados a la atención de su(s) cátedra/s y a su proyecto particular de investigación, que fue elaborado atendiendo a sus propios intereses. Estos pueden ser: prestigio del tema a nivel nacional o internacional, un buen financiamiento, preparación previa del investigador en el tema que le evita esfuerzos adicionales, etc. Lo que buscan obtener en general, es que la universidad les brinde ciertas comodidades y el ámbito académicodonde desarrollar sus investigaciones. Procuran que las estructuras académicas se adapten para contener "eficientemente" a este tipo de proyectos. Los problemas a estudiar en estos proyectos puede ser que tenegan que ver con el medio, pero quien los detecta es el investigador y se dirige a los actores relacionados con el mismo con el fin de legitimarlo, convenciéndolos de la importancia del mismo. En otros casos, el medio se utiliza simplemente para la búsqueda de datos.

En el primer caso, al proponerse desarrollar investigaciones que atienden a la problemática propuesta por sus propios actores deberá atenderse necesariamente a la complejidad del fenómeno, ya que difícilmente se puedan dar respuestas parciales (suelen no ser significativas para los actores sociales o políticos). Se requieren por lo tanto, equipos multidisciplinarios que puedan analizar sus multiples aspectos, a lo cual sumado a las dificultades de integración de los mismos, se agrega la de lograr marcos teóricos adecuados.

Dentro de la Universidad de Luján los que sostenían con mayor énfasis la importancia de desarrollar líneas de investigación acorde con las necesidades del medio impulsaron la creación del Centro de Extensión las formas de saber y en los contenidos de conocimiento predominante.

Para intentar entender porqué se crea el CEUM se deben tener en cuenta una serie de factores que podrían constituir un "cuadro de situa ción", estos son: (a) el medio que rodea a la Universidad de Luján; (b) la estructura de la Universidad; (c) las ideas que impulsaron su creación y su posterior desarrollo; (d) las características particulares de su cuerpo docente y administrativo. El análisis de estos factores será útil en la detección de los principales condicionantes para la permanencia y desarrollo del Centro.

La Universidad de Luján tiene la sede central en la Ciudad de Luján y Centros Regionales en General Sarmiento, Campana y Chivilcoy. La zona de influemia del Centro Regional de General Sarmiento está densamente poblada, El Partido de General Sarmiento tenía en el Censo de 1980 499.648 habitantes que representaban el 7.3% del conurbano bonaerense. Se lo reconoce como un partido con un aumento de población debido a apor tes migratorios. En el período intercensal 1970-80 se registró una tasa de incremento de un 45%. Además está rodeado de partidos densamente poblados como Morón, Tres de Febrero, San Martín y Tigre.

Dentro de la zona de influencia del Centro Regional Campana, ubicado en la zona norte, está la Ciudad de Zárate y un medio rural altamente poblado. La Sede Central recibe alumnos de Luján, Gral. Rodriguez y Moreno, y la sede Chivilcoy se encuentra en una de las regiones agroganaderas más ricas de la Provincia. Es una universidad que con una estructura

descentralizada esta instalada allí donde está la demanda. Este tipo de umiversidades tienen algunas ventajas y también algunos problemas. Las ventajas són: hay una mejor adaptación al medio, es más difícil que las universidades se conviertan en islas, promueve el arraigo del alumno para devasidades se conviertan en islas, promueve el arraigo del alumno no se fógra constituir facilmente una comunidad universitaria, aumentan los costos iperativos ya qué hay que contratar más profesores, las distanciasmo termiten aprovechar plenamente a los que están a tiempo com pleto es incesario aumentar el personal administrativo, de servicio y desmaestra iza setc. Los servicios universitarios, como bibliotecas, cen tros de documentación, laboratorios, etc., con que cuenta la universidad no pueden ser prestados a todos con el mismo grado de eficiencia.

Este tipo de estructura es producto de la necesidad de'evitar la maigración interna y contribuir a regular el tamaño de las actuales universidades socimedamencionadas". Uno de los promotores de la creación desinuevas universidades, Taquini (h), en 1970, sostenía: "Teniendo en cuenta estas cifras: población universitaria que habita en el Gran Buenos Aires, índice de crecimiento demográfico superior del Gran Buenos Aires, con respecto a la Capital Federal, población primaria, media y su fue taras proyección a la Universidad, se hace absolutamente necesaria la -Creación de Nuevas Universidades Nacionales en la zona del Gran Buenos Aires!" 22

Por aquellos años existía una corriente de pensamiento que impul-

Por aquellos años existía una corriente de pensamiento que impulsaba la creación de nuevas universidades y el tema de la adaptación de la universidad al medio aparecía, aún para científicos provenientes de las ciencias duras, como importantes. Se hablaba de la universidad como un organismos social que necesitaba adaptarse al medio para sobrevivir. Se sostenía: "A mi modo de ver, no nos queda más recurso que tratar de adaptar la Universidad para que asimile los problemas actuales" 23. En los primeros años de la década del '70 este pensamiento se reformula y se habla de "reforma académica" y de "reestructuración de las re laciones entre la Universidad y la sociedad". Aparece la influencia de pen sadores como Darcy Ribero. Dice Perez Lindo: "Siguiendo en esto ideas de Darcy Ribeiro algunos pensaban que había que comenzar por la reestructuración de los estudios básicos, para apuntar luego a la intercomunicación de los estudios de post-grado y final mente a la articulación con la sociedad. Esta rendencia privilegiaba la investigación, la interdisciplinariedad, la flexibilidad de los planes de estudios, el carácter orgánico de las dependencias académicas (todo está en todo). Había elementos funcionalistas, desarrollistas, científicistas y organicistas en estas ideas". y agrega: "El objetivo ideal para los que insistían sobre las reformas académicas era la adecuación entre las instancias académicas y las necesida des básicas del país"24.

La Universidad de Luján, por otro lado, no había, desde su creación hasta su cierre, de crecer lo suficiente como para tener arraigo muy fuerte en el medio. Como puede observarse en el Cuadro.

CUADRO № 1. Alumnos y egresados de la Universidad de Luján. Años 1973 a 1979

Años	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979	
Alumnos	684	2201	1565	2138	1374	1625	1365	
Egresados				* ' 39	102	90		

Fuente: Ministerio de Cultura y Educación.

Nº 1, la Universidad de Luján era muy pequeña.

Respecto a si las nuevas universidades se constituyeron en un factor de desarrollo, se sostiene que: "no podemos responder de manera tan categórica. Algunos centros o universidades (Río Cuarto, Luján, Comahue, Salta y otros) formularon proyectos novedosos para servir a la comunidad, para producir nuevas tecnologías, para promover el desarrollo económico. En general, dada la evolución misma de todo el sistema universitario nacio nal, las nuevas universidades continuaron "produciendo" diplomas conforme a las pautas existentes en las universidades más antiguas. Hay que reconocer que ésta no era la intención de los promotores de las nuevas universidades. Pero en la implementación de las nuevas instituciones, el opor tunismo o el clientelismo, llevaron a crear estructuras disfuncionales y a reproducir los defectos de las universidades metropolitanas" 25

La ubicación de la Universidad de Luján condicionó la conformación del grupo académico y administrativo que trabaja en ella. Utilizando una clasificación que tenga en cuenta los intereses de cada uno de ellos, se podrían distinguir tres grupos: (a) los administrativos, (b) los docentes "locales", (c) los docentes "viajeros". Para los administrativos la Universidad es su lugar de trabajo, no tienen en general una "cultura organizacional". que signifique una valorización de la especificidad de la institución. Su cohesión como grupo y lo que le permite que sea distinguido como tal, es, por un lado, la realización de tareas del mismo tipo, dentro de domún horario y lugar; y por otro, su mayoritaria procedencia de la Ciudad de Luján. Su interés fundamental está en lograr un ascenso y aumentar su sueldo.

Otro grupo lo componen los profesores "locales" en su mayoría de Luján. Profesionalmente son en general de las áreas de ingeniería y administración. Fuera de la Universidad trabajan en empresas privadas locales. Conciben a la Universidad como productora de recursos humanos y de innovaciones técnicas. Manejan razonamientos donde se privilegía la razón instrumental. Creen en la posibilidad de un conocimiento objetivo, neutro, aún en aquellas materias que se relacionan con el ejercicio del poder y la legitimidad de las jerarquías sociales. Su proyecto de Universidad es una con "prestigio" como la Universidad de Buenos Aires. En general ninguno de ellos trabaja en la Universidad de Buenos Aires. A la Universidad de Luján la consideran "su" Universidad.

El grupo de los docentes "viajeros" proviene, en general, de la Capital Federal. Es un grupo heterogéneo, caracterizado porque muchos de quienes lo componen no se "reconocen" entre ellos. Se observa una ma yor capacidad reflexiva, y crítica, y una propensión hacia un pensamiento especulativo, donde aparecen elementos utópicos. Su interés principal tiende a concentrarse en las crisis y en las rupturas que siguen a las trans formaciones y en los conflictos sociales. A partir de una crítica del presente, elaboran nuevas ideas y alternativas de cambio. Tienen una mayor percepción de la historicidad del presente, como algo no estático, pasible de ser fotografiado pero no detenido. No tienen motivos para sentir que conforman un grupo, sólo parece previsible algún modo de unión en caso de verse afectados por parte de otro grupo. La mayoría de ellos están vinculados con otras universidades o centros de estudios. No viven exclusivamente del ingreso que obtienen de la Universidad de Luján, ni siquiera es su principal ingreso. Para algunos es un paso en su carrera académica, aspiran a desempeñarse en otras universidades más importantes, para otros es la posibilidad de desarrollar algún proyecto de cambio que en otros centro de estudios por su tamaño e inercia lo hacen inviable. Se pien sa que en esta Universidad está casi todo por hacer, mientras que el otro grupo piensa que ya se han hecho cosas muy importantes.

El proyecto del Centro de Extensión hacia los Municipios fué elaborado por algunos de los docentes "viajeros". Se vuelve a algunas de las ideas a partir de las cuales se creó la Universidad: la importancia de la inserción en el medio, el desarrollo de carreras no tradicionales que sean necesarias para el desarrollo social o cultural, etc. La extensión se convierte, por lo tanto, en una de las áreas que es necesario impulsar para abrir un circuito que permita realimentar y transformar los procesos internos que se tienen que ver con la investigación y la docencia. No se trata de suponer que la universidad es la portadora del saber frente a una sociedad carente; sino de producir un intercambio de conocimientos mutuos que sean los insumos necesarios para lograr nuevos enfoques que habran caminos para enfrentar problemáticas comunes. La universidad necesita tanto o más que la sociedad del intercambio con ella, ya que su razón de ser depende de la función que cumple dentro de ella. Esta función se ha ido transformando con el correr de los tiempos. Algunas de las dimensio nes que fundamentaron el quehacer universitario parece haber pertido importancia, tal es el caso de la investigación.

Es así que las universidades se han convertido en organismo s tras misores de conocimientos, que no producen, ni transforman y cuya misión última es otorgar un certificado a quien demuestre que es capaz de memorizarlos y repetirlos. Es cierto que esta función le otorga poder 28 ya que se convierte en una de las instituciones de nivel superior que tiene status legal para otorgarlos. Es la institución a la que deberán recurrir quienes quieran pertenencer al grupo que, gracias al régimen de competencias profesionales, se les otorga un "coto de caza cerrado" donde podrán obtener ingresos diferenciales.

Se convierte de esta manera en una institución a la que hay que l'acceder! por la cual hay que "transitar" y de la cual hay que "salir" con una credencial lo más pronto posible. Pero actualmente, el aumento dell'desempleo de personas instruídas! 29 producto de un accionar "contra mercado" ha dado como resultado una "desvalorización de creden ciales! y un achatamiento de los ingresos de amplios sectores de profesio hales, cuando no directamente el desempleo.

Esta problemática que envuelve a todas las universidades se agrada en elicaso de las universidades "pequeñas", sin el "prestigio" de las grandes 30. Por lo tanto, para la Universidad de Luján lograr una adecuada articulación con el medio, no sólo en el área de formación de recursos humanos, sino a través de las investigaciones y servicios que pueda realiza, es la posibilidad que tiene de permanecer y crecer. El proyecto partió de dos criterios básicos, el primero, que consideró que el grado de inserción y servicios social de la Universidad actuaría como un condicionan de estructural para su desarrollo; y el segundo criterio básico adoptado fue que era preciso, por lo tanto, diseñar y explorar una política universidad acon claras prioridades y orientaciones en cuanto a la extensión.

El primer objetivo era lograr que la tarea a emprender fuera com prendida por todos los integrantes del claustro docente, por los cuadros ad ministrativos y por los alumnos. Para llevar adelante la propuesta se planificó un organismos que debía coordinar las acciones que se realizaran dentro y fuera de la Universidad. Por otra parte, se determinó hacia qué

determinó que debería tratarse de instituciones muy importantes para la sociedad, que fueron núcleos de interés para todos los sectores de la población, por medio de los cuales se articulan las políticas locales de aten ción alderandas sociales, políticas o económicas. El municipio es la institución del medio que más claramente se encuendra dentro de estos criterios

Centro de Extensión Universitaria hacia los Municipios se plamificó como un centro de documentación, información, capacitación y asesoramiento municipal para el desarrollo de una política de extensión hacia
el área de influencia de la Universidad de Luján, que deberá permitir:

"(a) Crear un canal de comunicación y articulación eficaz de la Universidad con la Sociedad. (b) Contribuir al desarrollo de la investigación cientifica y a su repercución en la vida social y comunitaria. (c) Propiciar y

coordinar la colaboración y cooperación interdepartamental en proyectos de Extensión. (d) Propiciar el desarrollo de Programas que articulen la investigación, la extensión y -en lo posible- la docencia, dentro de un ade cuado modelo interdisciplinario. (e) Brindar servicios a la comunidad que contribuyen a la solución de problemáticas relevantes. (f) Servir de apoyatura a proyectos de investigación y al desarrollo académico de la universidad. (g) Detectar y evaluar necesidades sociales de servicios universitarios en el área de influencia. (h) Articular la participación de los claustros en la extensión universitaria. (i) Generar un espacio de estudio

y reflexión para el diseño de políticas de administración municipal y gestión comunitaria acordes con las necesidades del área. (j) Contribuir a la recuperación, preservación y sistematización del patrimonio documental municipal. (k) Establecer una red de acuerdos institucionales que contribuya al desarrollo de la Universidad de Luján, y a su integración con la sociedad" 31.

La estructura propuesta para el Centro de Extensión hacía los Municipios prevee una coordinación general dependiente de la Secretaría de Bienestar y Extensión Universitaria. En cada uno de los Centros Regionales dependientes de la Universidad se crearán las Direcciones Regionales de Extensión Universitaria. Además podrán crearse delegaciones en aquellos lugares donde las autoridades municipales interesadas en programas especiales lo soliciten.

Para apoyar la política de extensión a llevar a cabo se preveen dos instancias: los Servicios de Extensión Universitaria (SEU) y los Programas de Extensión Universitaria (PEU).

Los Programas de Extensión Universitaria "se conciben como una propuesta integral entre la docencia y la investigación con las problemáticas sociales prioritarias. El funcionamiento de la actividad interdisciplinaria estará organizada en forma de programas. Serán diseñados por cual quier unidad académica de la Universidad de Luján que contemple la articulación tripartita (docencia, investigación, extensión) o por el Centro mismo en Coordinación con aquellas". Estarán a cargo de un Director.

e consigna que ser considerados prioritarios los Programas que: (a) Permitan el desarrollo de la actividad de docentes e investigadores con que cuenta la Universidad de Luján y que contemple la participazión de estudiantes y graduados de la Universidad. (b) Guenten con el expreso interés de entidades del área de influencia de la Universidad, y pro muevan la participación activa de la comunidad a través de las sociedades de fomento y organizaciones intermedias. (c) Cuenten con financia. miento propio y/o permitan la contratación de terceros para que la Universidad pueda brindar servicios. (d) Contemplen en su diseño una intensa collaboración interdepartamental, tendiente al tratamiento interdisciprinario de las problemáticas abordadas. (e) Prioricen, en su propuesta las áreas de interés, obedeciendo al siguiente listado: -Análisis de las politicas publicas implementadas principalmente a nivel municipal y provincial en perspectiva histórica. - Desarrollo de metodologías y técnicas de investigación, diagnóstico y ejecución de la administración municipal en todas sus esteras organizativas. - Programas en torno a las políticas de saneamiento ambiental y bienestar de la comunidad (urbana y rural) (agua, desagues, residuos, contaminación, higiene, seguridad social) -Programas de investigación, organización y ejecución sobre políticas culturales a nivel municipal y regional. - Programas sobre competencia municipal en la protección de recursos hídricos, etc. Estudio de los planes reguladores. - Programas sobre Planeamiento urgano y rural, políticas de 🎉 vivienda, entoques y problemas de zonificación.

Los Servicios de Extensión Universitaria (SEU) se conciben como estructuras destinadas a dar respuesta a requerimientos comunitarios es peculicos de carácter permanente 33. Estarán dirigidos hacia los siguientes, ambitos municipalidades, organizaciones locales intermedias (sociedades de fomento, cooperativas, cooperadoras, gremios, asociaciones civiles sin fines de lucro, etc.), sistema educativo no universitario, formas de participación civil alternativas. Los Servicios de Extensión que se proponen son los siguientes: (a) De Información y Documentación: el Centro organizará un sistema de recolección y sistematización de información, do cumentacion y bibliografía, referentes a temas municipales; (b) De Aseso l'amiento el Centro organizará servicios de asesoramiento a instituciones efficiades y grupos comunitarios que los requieran; (c) de Capacitación: que tendra como objetivo coordinar cursos, seminarios y otras actividades des destinadas a entidades que lo soliciten.

Cada programa de Extensión Universitaria podrá requerir el apoyo organizativo de los Servicios de Extensión Universitaria y desarrollar

parte de su actividad en forma común y coordinada cuando las características y objetivos del programa así lo permitan y cuando cuente con expresa aprobación del Director del Programa. Se pretende fomentar la participación de los claustros en la Extensión Universitaria. Uno de estos programas es el de Desarrollo Comunitario y Organización Municipal.

2: Programa de Desarrollo Comunitario y Organización Municipal.

(Programa DECOM)

Al crearse el Centro de Extensión Universitaria hacia los Municipios se hizo necesario contar con un grupo de investigadores que se abocara al análisis de la problemática municipal. La carrera de Administración no se orientaba hacia la temática municipal. Por lo tanto, se contrató a través del Rectorado a un grupo de profesionales para que comenzara a trabajar en el tema. La idea era que se realizaran experiencias y se elaboraran marcos conceptuales con el aporte de profesionales provenientees de distintas disciplinas. Estos profesionales comenzaron a estructurar el Programa de Desarrollo Comunitario y Organización Municipal.

El primer borrador tuvo en cuenta que las investigaciones sobre la temática municipal abarcan básicamente tres dimensiones: una que podría denominarse institucional, otra que comprende los aspectos teóricos, y, por último, aquella que atiende a lo metodológico instrumental. En relación a la primera de las dimensiones enunciadas, es dable destacar, que en las universidades del país no ha existido una preocupación sistemática por el estudio de la cuestión municipal; por otra parte, en ámbitos privados tal problemática tampoco ha alcanzado un desarrollo y atención significativa. Por el contrario, las tendencias actuales que se evidencian en otros países (v.g. México, España, Francia, Venezuela, etc.) señalan un creciente interés por parte de sus universidades y de otros centros aca démicos-científicos por realizar tanto estudios como aportes concretos en el área.

Desde el punto de vista de lo metodológico-instrumental, al municipio se lo estudia, generalmente, desde una perspectiva que se atiene -ca si en forma exclusiva- al análisis jurídico. El estudio de la normativa, si bien es de importancia no alcanza a agotar la problemática del municipio. Por otra parte hay quienes priorizan un acercamiento desde la economía, preocupándose fundamentalmente en la circulación de los flujos financieros en la relación que se establece entre tres actores claramente diferenciados: Estado Nacional, Provincia y Municipio.

El grupo de profesionales que elaboraron el anteproyecto consideraron que existe un vacío teórico que necesita un urgente tratamiento en las
actuales circunstancias históricas: no se han analizado en profundidad las
relaciones que se establecen entre la organización municipal y la comunidad, que, desde una perspectiva transdiciplinaria, tienda tanto a la construcción de un nuevo objeto de estudio e investigación, como al desarrollo
de tecnologías de gestión adecuadas a la resolución de las problemáticas
emergentes.

El análisis de dichas relaciones reconoce múltiples antecedentes teóricos, los cuales se pueden remontar, en primera instancia, a las investigaciones que consideraban la gestación de los cambios sociales a partir del espacio urbano. Estas concepciones, sustentadas a partir del espacio urbano. Estas concepciones, sustentadas a partir de los sucesos acontecidos en el llamado "Mayo francés de 1968", fueron dejadas de lado. Esto se debió, entre otras razones, tanto a la construcción de modelos esque

máticos de la realidad, como a la derrota sufrida por los nuevos movimien tos sociales en el plano político. El fracaso político de la construcción del poder local repercutió nuevamente en los ámbitos académicos, en donde, al amparo de un nuevo paradigma, se desprestigiaron las visiones anteriores. Sin embargo, la emergencia del poder local presentó para las dic taduras cierto atractivo. El municipio fué visto como un espacio donde la praxis política alcanzaba su máxima expresión con una especificidad tal que feemplazaría a los partidos políticos.

Este programa se plantea el análisis, diagnóstico y elaboración de estrategías de planeamiento organizacional y administrativo que tiendan a optimizar las relaciones entre el municipio y la población, instituciones civiles y organizaciones comunitarias que constituyen su contexto, contribuyendo, de esta manera, al fortalecimiento de la democracia, la consolidación del federalismo y la descentralización del estado. Sus objetivos específicos son: Promoción y ejecución de investigaciones sobre el temá de acuerdo a requerimientos específicos. Desarrollo de tecnologías de intervención organizacional y gestión administrativa acorde a la problemática municipal. Desarrollo de curzos de capacitación para funcionarios municipales y representantes de la comunidad en la detección de problemas organizacionales y en la búsqueda de distintas alternativas de solución. Brindar asesoramiento a las organizaciones creadas por la comunidad para atender a sus demandas (cooperativas, empresas sociales, etc.).

Construcción de un banco de datos donde se sistematice la norma-

To a considere de la comunicipation de la Provincia. - Establecer vinculaciones con bancos de dat os que a nivel internacional cuenten con informa ción sobre el tema de este programa. - Difundir las actividades e investigaciones del programa de Desarrollo Comunitario en las universidades nacionales, estados provinciales así como en aquellas instituciones que la Universidad de Luján considere conveniente a través de publicaciones perió dicas. - Elaborar convenios con instituciones nacionales e internacionales que posibiliten la discusión, desarrollo y ejecución del programa DECOM.

-Capacitar a los profesionales que participan en el programa DECOM en cursos que se brinden tanto en el territorio nacional como en el extranje-

### III. - EL MUNICIPIO DE FLORENCIO VARELA

El Partido de Florencio Varela pertenece al conurbano bonaerense, Este conglomerado tenía en 1980, en sus diez y nueve partidos 6.802.

222 habitantes que representaban el 63% del total de la población de la Provincia de Buenos Aires, En términos relativos, se ha mantenido constante respecto a 1970, en que la proporción era algo menor del 61%. El mayor cambio se operó en la década de los años '60, que ya a su inicio los partidos del conurbano significaban el 55,8% del total provincial. Parecería que el crecimiento se ha desacelerado, en virtud del rápido crecimiento anterior, que hizo alcanzar un cierto punto de saturación en la concentración de la población. En este sentido, el año 1970, marcaría el punto de inflexión en la curva de crecimiento.

En 1980 hay ocho partidos que concentran más del 61% de la población total del agrupamiento, todos ellos participan con más del 5% de ese total y, en orden decreciente son: La Matanza, Morón, Lomas de Zamora, General Sarmiento, Lanús, Quilmes, General San Martín y Tres de Febrero. La densidad promedio de los partidos pasó de 1205 habitantes por km² en 1960 a 1462 habitantes por km² y 1848 habitantes por km² en 1970 y 1980. respectivamente. El aumento fué notablemente superior (42.6%) en los primeros diez años que en los últimos (16.4%).

Teniendo en cuenta los tres censos, se puede agregar respecto a las variaciones encontradas que los partidos de Esteban Echeverría, Florencio Varela, General Sarmiento, La Matanza, Merlo y Moreno han aumen

tado su peso en el total, mientras que Avellaneda, General San Martín, La nús, Quilmes, San Isidro, Tres de Febrero y Vicente López, lo han perdido. Los restantes han permanecido más o menos estables a lo largo de los veinte años considerados.

En el censo de 1980, seis partidos tienen población mayoritariamente masculina (indice de masculinidad = IM), Berazategui, E. Echeverría, Florencio Varela, General Sarmiento, Moreno y Tigre. Si bien es cierto que el IM no indica migración sino una mayor proporción de varones en el total de nacimientos y la mayor sobrevivencia de mujeres puede inferirse que estos partidos son los que han estado recibiendo aportes migratorios. Además son como se podrá ver en el Mapa Nº 1, los departamentos del conurbano más alejados de Capital Federal. En el caso de Florencio Varela, su municipio se encuentra a 28 km. de la misma.

La tasa de crecimiento anual de población media de los partidos del conurbano en el período intercensal 1960-70 fué de 35.1 por mil, mientras que entre 1970-80 se manifiesta una gran disminución: 23.3 por mil.

La tasa de crecimiento más alta en los dos periodos considerados la tiene Florencio Varela (81 por mil y 54,7 por mil respectivamente) no obstante la disminución de la corriente inmigratoria que se advierte. La proyección poblacional indica que cabe esperar que continúe el crecimiento en los partidos que estan situados en la periferia de la zona, en Moreno, La Matanza, E. Echeverría, Florencio Varela, y Berazategui. Es más dudoso el comportamiento futuro de partidos como General Sarmiento y Merlo, ya

que presentan una fuerte disminución de su crecimiento. Por otra parte, Ti gre y A. Brown bajaron sus tasas a valores que pueden ser considerados re lativamente bajos.

posición del PBI formado por todos los partidos del conurbano que es del 1.37% frente a La Matanza que es la que más aporta 10.24%. Respecto al PBI por número de habitantes existen sólo dos partidos que tenían un porcentaje más bajo que el del Partido de Florencio Varela (99, 26) el de A. Brown (67.76) y el de Merlo (81.35), frente a un 336, 36 de Vicente Lopez o el de Avellaneda con un 334.86.

El Partido de Florencio Varela agrupa dentro de su espacio urbano y rural un porcentaje relativamente alto de hogares con necesidades básicas insatisfechas. El crecimiento industrial por razones funcionales ha tenido que concentrarse fuertemente en unas pocas aglomeraciones urbanas, fenómeno estrechamente vinculado a las migraciones poblacionales motivadas por problemas de desocupación en las áreas de origen derivadas del estancamiento de la producción, o -a nivel individual- de expectativas socioeconómicas no satisfechas. Esto, en nuestro caso, ha tenido como resultado un crecimiento artificial de las ciudades basado en la mera incorporación de suelos periurbanos (carentes de servicios y equipamiento) a los centros preexistentes originando asentamientos precarios. Un ejemplo de este crecimiento físico lo da el proceso de uso especulativo de la tierra rural a través de las subdivisiones o parcelamientos urbanos.

Este patrón de ocupación del espacio en forma desordenada ha ejercido presiones sobre el equipamiento, infraestructura y servicios, que do se han incrementado en la forma exigida por la expansión del suelo ura bano. Un hecho definitivamente vinculado a esta modalidad de crecimiento lo constituye la instalación de viviendas precarias caracterizadas por la prevalencia de insalubridad y hacinamiento. En estos asentamientos periurbanos se verifican deterioros ambientales, como el suelo, por la utilización descontrolado de materiales de deshechos para la construcción o relle no; la alteración y destrucción del paisaje urbano natural o cultural. la radicación critica de establecimientos industriales con sus secuelas de contaminación atmosférica y del agua, así como perturbación de las áreas residenciales. Las manifestaciones más tangibles de estas últimas la constifuyen el ruido, las deficiencias de accesibilidad y movilidad, el déficit de <sup>es</sup>pacios verdes, la contaminación industrial y domiciliaria de los cursos de agua, el agotamiento de napas de agua subterráneas, la acumulación de resituos a cielo abierto y la emisión tóxica de efluentes gaseosos generados por la industrias.

La situación del Partido de Florencio Varela hace que se planteen por parte de sus pobladores una serie de demandas, que van desde la posibilidad de obtener un terreno, ayuda para la construcción de viviendas, la red de agua potable (los servicios sanitarios están casi exclusivamente localizados en el radio central), el mejoramiento de las calles, más medios de transporte para poder trasladarse a los lugares de trabajo, mejoramien

gares de trabajo, mejoramiento de los servicios hospitalarios y educativos hasta la eliminación de los afluentes industriales o la recolección de residuos y su destino posterior (se realiza a cielo abierto). Frente al cúmulo de demandas generadas por esta problemática acuciante para la población sus representantes, los consejales no contaban en el Consejo con una organización operativa que les permitiera trabajar con eficacia. Los cuerpos de apoyo técnico-administrativo no estaban organizados para colaborar con ellos.

1. La propuesta de reforma administrativa del Consejo Deliberante.

Florencio Varela es una comuna que arrastra una serie de conflictos entre sectores políticos, incluso entre actores dentro de un mismo partido. En el anterior período, el actual intendente fué destituido de ese mismo cargo por integrantes de su propio partido que actuaban como consejales. El Consejo Deliberante fué la caja de resonancia de esos conflictos. El Consejo Deliberante, natural arena de resolución de conflictos, no pudo organizar su área administrativa debido a que, las agudas contradicciones que soportó en su corta existencia desde su conformación, terminaron por desintegrarlo. La nueva gestión se encontró con que no contaba con una estructura burocrática de apoyo organizado.

Frente a este estado de cosas es que las actuales autoridades solicitaron la colaboración de la Dirección de Extensión de la Universidad. El mandato a partir del cual el grupo de trabajo elaboró los objetivos y planificó la intervención fué el de racionalizar el proceso de trabajo. El diagnóstico institucional fué elaborado a través de entrevistas realizadas a todos los integrantes del Consejo Deliberante. Se trabajó en el análisis de los antecedentes legales. Se estudió la estructura, los procedimientos utilizados, los formularios y los archivos, y se presentó un informe donde se proponía una reforma administrativa que tuviera en cuenta tres dimensiones; la estructura orgánico-funcional, la tecnología informática y los cursos de capacitación. Para la racionalización de la estructura orgánico funcional se tienen en cuenta las dos actividades principales que realiza la estructura técnico administrativa de apoyo del Consejo Deliberante: en primer término, la que tiene que ver directamente con la producción de las normas y, en segundo lugar, las que están relacionadas con tareas con tables, archivos, mesa de entradas, etc.

Se dividieron estos dos tipos de actividades y se crearon dos áreas que se colocaron bajo la responsabilidad de un Director para cada una de ellas. Se tuvo en cuenta que, la distribución de personal que la nueva forma organizativa implicaba no produjera despidos de personal, ni la necesidad de una disminución de los sueldos que los agentes percibían al momento de la intervención.

La sistematización del archivo propuesta contemplaba una entrada y salida de la información, clasificada en tres items: (a) por tema; (b) por orden numérico; (c) por origen, que su vez se divide en: (l) particular; (2) bloques; (3) departamento ejecutivo. Con respecto a los cursos de capacitación se propone que se brinden a dos niveles. En un nivel que atienda a los requerimientos propios del Consejo Deliberante, en aspectos específicos tales como: dactilografía, redacción, taquigrafía, etc. Los mismos se podrían implementar, en forma intensiva, durante el período de receso parlamentario. Y otro nivel, para perfeccionar a quienes ocupan puestos jerárquicos, a través de la realización de jornadas de trabajo con participación del personal de otros Consejos Deliberantes. Una tarea adicional es la elaboración de una guía para consejales que contemple aspectos básicos de la construcción de decretos, ordenanzas, comunicaciones, resoluciones, etc.

## 2. Anteproyecto del "Consejo de Inversiones".

Respecto a la solicitud por parte de las autoridades del Ejecutivo Comunal de Florencio Varela de que se elaborara un anteproyecto para la constitución de un Consejo de Inversiones, se conversó sobre el mismo con el Intendente y una Senadora Provincial. Las autoridades expresaron sus ideas respecto al proyecto. Se trataba de constituir un ente que canalizara las inversiones a realizar dentro del partido. Los fondos, en principio, provendrían del erario municipal en un porcentaje à determinar que rondaría el 20% de sus recursos. A lo cual se podrían agregar posibles subsidios provinciales o nacionales, e inversiones con préstamos de organismos internacionales. Se pensaba que debían constituirlo representantes de distin

tas agrupaciones locales como por ejemplo, la cámara de industria y comercio, asociaciones profesionales, etc.

Aunque en principio no se explicitó, la idea era que el manejo esnuviera en el Ejecutivo Comunal, para lo cual, el gerente ejecutivo iba a
sen nombrado por el Municipio. No quedaba claro cómo el municipio podía derivar fondos hacia un organismos sobre el cual no tendrían control
los representantes (consejales) de los ciudadanos. El argumento era que
se facilitaba de esa manera el manejo de los créditos y de esta manera se
agilizaba la tramitación para el otorgamiento de los mismos.

Se sucedieron algunas reuniones donde se estudiaron distintas alternativas a través del análisis de proyectos ya existentes y se mantuvieron sesiones de trabajo con funcionarios del área de planeamiento urbano del Municipio, quienes por la índole de sus tareas aportaron numerosas sugerencias. Actualmente se continúa trabajando en el anteproyecto.

#### IV. - RELACION INTERINSTITUCIONAL.

La relación entre dos instituciones nace cuando, entre otras razones, los actores que se mueven en una o ambas instituciones perciben que pueden obtener réditos de algún tipo a través del establecimi ento del vínculo. Para que ello ocurra debe existir una previa percepción que permita suponer que tal beneficio puede ser obtenido. La imagen, a partir de la cual los actores que operan en la otra institución se apoyan para pensar que esto pueda ocurrir puede ser real o ficticia. Que la imágen que se hayan forjado no diste demasido de la realidad tiene importancia, porque de no ser así, no se va a obtener de la otra institución lo que se espera o de la manera cómo se espera.

En un segundo paso se establece un intercambio, donde, primero a nivel global, y más adelante en forma específica se va delineando la "relaciónde asistencia apropiada" que gobierna el tipo y monto de la asistencia que debe aportar la institución que brinda cooperación, como también el tipo y monto del cambio que la institución asistida esta dispuesta a realizar. El tercer paso es la elaboración del documento donde figura un plan de trabajo que contiene lo previamente acordado. A esta altura de los acontecimientos es probable que las imágenes previas que cada uno de los actores de las instituciones intervinientes tenían de la otra parte, se hayan modificado. Puede ser que las expectativas no sean las mismas que al comenzar, pero aún así seguir adelante con el proyecto. De todas maneras hay límites respecto al nivel de expectativas que marcan si se debe seguir adelan-

te consel proyecto. Si se sigue adelante, a pesar de todo, se sabe que se va altracasar, porque no se va a terminar, o si se termina, lo que se logre no va a interesar a los actores de la institución asistida.

Algunos aspectos que son importantes para establecer la fuerza y duración del vínculo son los siguientes: en primer término, se trata de establecer que significado tiene para los actores que lo habrán de implementar, el establecimiento y permanencia del vínculo. Se trata de medir el "ni vel de interés!" para lo cual hay que descubrir las razones y motivaciones que mueven a los distintos actores a promover una acción de este tipo. Un segundo aspecto a tener en cuenta es la "calidad del poder" desde donde se genera la decisión em ambas instituciones.

Dentro de las instituciones existen individuos o grupos que por intereses propios (v.g. equipos técnicos) generalleste tipo de acciones que comprometen a distintas autoridades, que si bien no lo ven como necesario para la institución o de "interés para ellos" no objetan su realización por la "legitimidad" que tienen ciertas tecnologías o las instituciones que las promuevan. Consideran que si se oponen pueden ser considerados "retrógrados", pero ejercen una resistencia pasiva y estimulan a otros agentes de la institución a oponerse. Es importante determinar quien o quienes establecen la necesidad de la asistencia técnica, en que escalón se genera y que grado de aceptación tiene en otros sectores que detentan cuotas de poder dentro de la organización.

Otro aspecto a tener en cuenta es el tiempo que permanecerán en

sus puestos aquellos funcionarios u agentes que apoyan el proyecto. Este deberá coincidir aproximadamente con el período que demande la implementación y afianzamiento del cambio propuesto. Si esto no ocurre, lo más probable es que el proyecto se demore hasta que las nuevas autoridades decidan continuarlo o eventualmente dejarlo sin efecto. Es importante considerar también el grado o nivel de conflicto al interior de la institución, lo que puede traer aparejado una mayor o menor estabilidad de la estructura de poder.

Los actores de ambas instituciones debe coincidir en los objetivos y metas del proyecto, esto es, los actores de la institución asistida deben esperar "lo mismo" como colaboración, que lo que lo que los actores-especialistas de la institución asistente están en condiciones de brindar. Las expectativas desmedidas de los actores de la institución asistida en relación a las reales posibilidades del proyecto, favorece al vínculo interinstitucional al establecerse éste, pero es altamente negativo para el mantenimiento del mismo. Con respecto a la institución asistente es preciso determinar qué capacidad tiene de realizar lo propuesto. Si cuenta con equipos experimentados, qué tiempo pueden dedicar a realizar el trabajo; normalmente los investigadores realizan tareas docentes que les insume gran parte de su tiempo.

Además es importante determinar si se cuenta con tecnológicas adecuadas, con qué servicios de apoyo cuenta la institución (v.g. bibliotecas especializadas, centros de documentación, centros de cómputos, ase-

nes de operar eticientemente. Hay que tener en cuenta también, si los equipos multidisciplinarios cuentasa con los especialistas necesarios y si sus retribuciones les permiten la dedicación necesaria al tipo de trabajo a encarar. Todos estos aspectos deben ser evaluados en forma conjunta por todos los responsables de la unidad que tiene a cargo las tareas de asistencia. De ello depende que se pueda dar cumplimiento a lo que se establezca en el convenio entre las instituciones y este es uno de los motivos más importantes para afinzar el vínculo.

l. En caso de la Universidad de Luján y el Municipio de Florencio Varela.

En al caso particular de la Universidad de Luján y el Municipio de Florencio Varela, la situación en el momento en que se estableció la relación era la siguiente: las autoridades del Consejo Deliberante del Municiplo de Florencio Varela tenían una imagen "positiva" ya que pensaban que los equipos tecnicos de la Universidad podían colaborar eficazmente en la Solución de los problemas que ellos planteaban. Se acordó la asistencia con amplio acterdo de ambas partes. El interés mostrado fué muy importante y provenia de las más altas autoridades del Consejo Deliberante, su Presidente y su Prosecretario, que en el caso del primero había sido electo por el término de cuatro años (como consejal, éstos se renuevan por mitades cada dos años, pudiendo ser reelectos), en el caso del anteproyecto de un Gonsejo de Inversiones, el interés provenía de una Senadora provincial y

del Intendente. La "calidad" y "duración" en sus puestos de las autoridades que avalaban el proyecto permitían suponer que en ese sentido existían las mayores garantías de que se pudiese realizar el estudio e implementar el cambio propuesto.

Con respecto a los objetivos y a las metas del proyecto los actores de ambas instituciones esperaban "lo mismo" como pudo comprobarse en el desarrollo del trabajo. Con respecto a la capacidad de la institución asistem te para realizar el proyecto se pudo verificar que por las características del mismo, no fuéron preciso en este caso, grandes insumos en recursos físicos y financieros, y se contaba con la "buena voluntad" de los técnicos que por tratarse de una experiencia para ellos interesante no pusieron obstáculos, a pesar de algunas carencias que fueron salvadas con aportes propios.

Pero existen reales dificultades para operar, si se piensa en futuras "asistencias"; en primer término, no se cuenta con "tecnologías adecuadas" para el tipo de estudio que se quiere desarrollar que involucra a una serie de factores que en general no están presentes en otros estudios, por lo cual se requiere un esfuerzo mayor en el desarrollo de los estudios. En segundo término, es preciso integrar al equipo original de especialistas en otras disciplinas. Y por último, falta organizar los equipos de apoyo y disponer de espacios físicos con los elementos necesarios para trabajar. Los servicios de apoyo, que en esta ocasión fueron suplidos incrementando el esfuerzo de los integrantes del equipo de asistencia, con el consiguien

person de la companizar e para operar eficientemente si se

No se puede razonablemente afrontar otro tipo de tareas de mayor envengadura si no se cuenta con un apoyomayor en este aspecto, y se toma conciencialde la necesidad de lograr una organización más eficiente que permita operar en los distintos frentes que es necesario abordar (v.g. desde desa rollar marcos teóricos adecuados y tecnologías apropiadas hasta la constitución de equipos multidisciplinarios integrados y operando conjuntamente).

#### V. - CONCLUSIONES

El objetivo que guió al presente trabajo fué analizar algunos aspectos de la relación interinstitucional que establecieron la Universidad de Luján y el Municipio de Florencio Varela. Se trató de entender porqué se entabló este tipo de relaciones, para lo cual fué preciso describir y analizar la política de extensión que pretende llevar a cabo la Universidad, tratando de establecer qué grupos y/o individuos podrían aventualmente estar más propensos a apoyar dicha política y cuáles podrían sentir que la misma afecta negativamente sus intereses. Para determinar la calidad y duración posible del vínculo interinstitucional se elaboraron cuatro hipótesis que hacen referencia a algunos aspectos de la relación, sin dar por supuesto que los mismos sean necesariamente los más relevantes.

Para analizar las hipótesis fué necesario desarrollar un marco conceptual. Se partió de algunos presupuestos teóricos que permitieran establecer las funciones del estado capitalista. Estas funciones, la de acumulación y legitimación son contradictorias entre sí. La crisis fiscal del estado se da porque el estado no logra ingresos suficientes para satisfacer las demandas que provienen de los distintos sectores sociales, frente a las necesidades de mayores ganancias del empresariado capitalista. A lo cual conviene agregar que es preciso compatibilizar, en el momento actual, la necesidad de preservar la democracia e intentar la búsqueda de una democracia substantiva aún dentro de una economía que tiende a internacionali-

zarse y concentrarse cada vez más, lo cual hace aún para los estados nacionales difícil la posibilidad de controlarla.

Esta situación pone en cuestión el "Welfare State" que en algún mo mento histórico tuvo cabida en algunos países periféricos, entre ellos el nuestro que se agrava, Æn el momento actual merced a la situación económica, entiéndase deuda externa, deterioro de los términos del intercambio, dependencia tecnológica, etc. Por otro lado, una sociedad que procura constituir una democracia estable, que intenta la construcción de un nue vo orden, donde las instituciones son una parte vital del mismo si se trata de lograr estructuras que posibiliten el acceso a los niveles de decisión. de aquellos sectores sociales que cuentan con escasos recursos de poder. Estos sonalgunos de los factores que deberan ser tenidos en cuenta cuando se analicen y/o se establecen las estrategias que se habran de llevar adelan te por los actores que pretenden encauzar las demandas de los distintos sec tores sociales y económicos. Hay que tener en cuenta que tanto la universidad como el municipio son organizaciones que no responden a un único esquema de demandas, sino son "arenas de conflictos" donde prevalecen aquellos actores que manejan mayores recursos, a lo cual cabría agregar los "mecanismos selectivos" 38.

En la universidad argentina se ha desarrollado una de sus áreas, la que cumple su función docente, en detrimento de las áreas destinadas al cumplimiento de las funciones de investigación y extensión. Esta situación no es casual en un país como el nuestro donde no se han canalizado recur-

sos importantes hacia la investigación. 39 Además estos recursos fueron derivados en su mayor parte a otras organismos públicos o privados. En cuanto a la extensión, universitarios no se podía, evidentemente, transferir lo que no se producía, por lo cual la misma no pasó en la mayoría de las universidades de atender a algunas manifestaciones culturales.

Los actores que se movilizan en su interior sostienen en muchos casos proyectos disímiles que van desde las propuestas de cambio radicales del sistema, pasando por posturas reformistas hasta las propuestas neoconservadoras de "liberar el sistema" de las regulaciones que introducen algunas políticas estatales. La posibilidad de las universidades de hacer extensión que vaya más allá de posturas formales, es lograr impulsar equipos de investigación que trabajen sobre problemas de reconocida importancia para la comunidad. Para lo cual es necesario contar con estructuras idóneas, recursos humanos especializados y un financiamiento adecuado. Un proyecto de estas características implicaría no sólo colaborar en la solución de problemas comunitarios concurriendo con tecnologías adecuadas, sino que además implicaría la modificación de los curricula vigentes en las distintas carreras de la universidad, pudiendo de esta manera ampliar las posibilidades de alumnos y profesores de operar sobre la realidad en una situación concreta y de plantear las distintas alternativas de modificación de la misma.

Es preciso convenir que estos procesos pueden tener finalidades diferentes. En un primer caso, los trabajos de investigación pueden acep-

mente por los problemas de la productividad" 41, colaborando con la acuamulación económica que realizan determinados grupos económicos, con lo cual la universidad se "legitima" ante estos grupos y puede convertirse al través de la utilización de determinados medios en una universidad "presatigiosa"; el en otro caso, colaborar en la solución de problemas sociales acuciantes para sectores de menores recursos y correr el riesgo de perder limportancia" en el consenso de la población que en muchos casos es influenciada por los medios de comunicación. Y aquí aparece la construcción de limágenes" que se realizar a partir de personas, grupos, o en nombre de determinadas entidades por lo cual "prestigia" o "desprestigia" instituciones, más allá del conocimiento que se tenga de las mismas.

Allotro nivel, es importante tener en cuenta los acuerdos logrados respecto a la "asistencia apropiada" entre los representantes de ambas inscatuciones, las formas de avances en el planeamiento y la ejecución del projecto, los "grados de interés", la "calidad y duración" del poder desde don de se generan las decisiones, el grado de conflicto en que están inmersas ambas instifuciones. A lo que cabría agregar la capacidad real de llevar a cabo el trabajo con que cuenta la institución asistente, si esta cuenta con equipos experimentados y con un adecuado conocimiento acumulado sobre la materia. A esto hay que sumarle los servicios especializados en el tema, hibliotecas, centros de cómputos, centros de documentación, etc. y otros medios que son necesarios como, vehículos, instrumental, etc.

En la primera de las hipótesis que se establecieron y que pretendian analizar algunos aspectos de las relaciones interinstitucionales entre la universidad y el municipio se sostenía que si la universidad dedica mayo res esfuerzos a la investigación y a la transferencia, estará en mejores -condiciones de elaborar tecnicamente con otras instituciones del medio, y quepor lo tanto, existen mayores posibilidades de tener una relación con estas instituciones más estable y permanente. Se pudo comprobar a través del trabajo "Reforma Administrativa del Consejo Deliberante" y sobre todo en la elaboración delanteproyecto para la creación de un consejo de inversiones, que para que se pudieran realizar de la manera más eficaz fué necesario contar con capacidad para generar tecnologías adecuadas. Aste tips de capacidades permite realizar de la manera más eficaz sué necesario contar con capacidad para generar tecnologías adequadas. Este tipo de capacidades permite realizar aportes especificos por parte de la universidad, institución cuyas funciones son realizar investigaciones de base y trabajar en el desarrollo de tecnologías apropiadas. Además, y esto es sin duda una de las responsabilidades fundamentales de la universidad, debe procurar la creación de ámbitos propicios para el intercambio creativo que permita el desarrollo de propuestas críticas que impliquen nuevos planteos teóricos desde los cuales repensar la realidad.

Para que esto ocurra se producira una transformación dentro de las estructuras universitarias que han comenzado a modificarse a partir de la reorganización propuesta por el gobierno constitucional y con la asunción

de las nuevas autoridades. Pero, intentar pasar de ser una universidad "profesionalista", trasmisora de conocimientos a una universidad productora de conocimientos que elaboran a partir de las necesidades de la comunidad, implica modificar concepciones y pautas de comportamiento que privilegian el logro de alumnos diplomados.

A través de la segunda hipótesis se suponía que si existe "con-fianza política", no en un sentido de caracter partidario restrictivo, sino
a partir de ciertos principios de filosofía política, la posibilidad de lograr
mejorar las relaciones interinstitucionales se acrecienta. Se pudo observar que se agilizaban notablemente las acciones que implicaba el plan propuesto debido a la buena predisposición de las autoridades y de los empleados del Consejo Deliberante, con quienes se mantuvo conversaciones previas
explicando la modalidad de trabajo participativa que se pensaba llevar a cabo, que implicaba la posibilidad real de introducir modificaciones durante
la implementación de las reformas propuestas. Por lo cual se trabajo sin
recelos por parte de quienes tenían que ser los que llevaran a cabo las reformas.

La tercera hipotesis indicaba que si las intervenciones instituciona les solicitadas por parte de los actores comunales a la universidad tuviera como objetivo "legitimar técnicamente" cambios de personal que en realidad estuvieran fundados en problemas partidarios, las relaciones interinstitucionales tenderían a deteriorarse. No pudo comprobarse que esto ocurriera durante la reforma administrativa, por lo tanto, no puedo verificar-

se la hipótesis.

Y la última hipótesis, se refiere a qué cuando las intervenciones técnicas tienen como objetivo problemas que han creado situaciones tan complejas que no pueden ser manejadas por los actores que se movilizan al interior del municipio, motivo por el cual es necesario el aporte de analistas externos será posible mantener relaciones interinstitucionales sobre bases más permanentes. En las entrevistas que se mantuvieron con las autoridades planteaban el problema indicando su incapacidad para resolverlo. Cuando se les leyó la propuesta de reforma, el Presidente del Consejo expresó: "¿Cómo no nos dimos cuenta?. Esto no era complicado, pero, sin duda se necesitaba alguien que supiera..."

La crisis económica, la discusión acerca del papel del estado, la lucha por lograr una democracia estable, la conciliación de los intereses de los distintos actores por la vía del acuerdo con determinantes que si bien condicionan a una sociedad en un nivel macro se reflejan y se expresan en las contradicciones que se perciben a nivel local. La constitución de relaciones estables entre la Universidad y el Municipio aparece como un elemento valioso en el desarrollo de un arco que interconecte aquellas instituciones que son el basamento de un orden político que permita el desarrollo de una sociedad que intenta construir una democracia sustantiva.

# NOTAS

- 1 Selltiz, C. y otros. Métodos de investigación en las relaciones sociales. Madrid. Ed. Riald. 1971, págs. 69-84
- Ver Barbano, F. "Significado y análisis de las estructuras en antro pología y sociología", en F. Barbano y otros. <u>Estructuralismo y sociología</u>. Buenos Aires. Ed. Nueva Visión. 1973, págs. 133-209.
- 3 Ver a Touraine, Alain. El regreso del actor. Buenos Aires. Ed. EUDEBA. 1987.
- 4 Cohen, M.R. y Nagel, E. Introducción a la lógica y al método científico. Buenos Aires. Ed. Amorroutu. 1971, pág. 18.
- 5 O'Connor, James. The Fiscal Crisis of the State. St. James Press, 1973.
- 6- Offe, Claus. "La democracia partidaria competitiva e o "Welfare

  State" keynesiano: factores de estabilidade y desorganicao". Revista Dados. V. 26, Nº 1, 1983, págs. 29-51.
- 7 Rama, German y Faletto, Enzo. "Sociedades dependientes y crisis en América Latina: los desafios de la transformación político-social"

  Revista de la CEPAL, Nº 25. Abril, 1985, págs. 127-145.
- 8 Gutierrez C. y Dos Santos, M. "Movimientos sociales y democracia:
  los conflictos por la constitución de un nuevo orden" en Calderon, C.
  y Dos Santos, M. (comp.) Los conflictos por la constitución de un
  nuevo orden. Buenos Aires, CLACSO, 1987.
- 9 Ibid., pág. 30.

- 10 Oszlak, Oscar. Políticas públicas y regimenes políticos: reflexiones à partir de algunas experiencias latinoamericanas. Buenos Aires.

  Centro de Estudios de Estado y Sociedad. (CEDES). 1980, pág. 18.
- 11 Perez Lindo, Augusto. Universidad, política y sociedad. Buenos Aires. Ed. EUDEBA, 1985, págs. 226-230
- 12 Ibid., passim.
- 13 Graciarena, Jorge. "Universidad, inteligencia e ideología" en Graciarena, J. y otros. Universidad y desarrollo en América Latina y el Caribe. Caracas. Ed. CRESALC-UNESCO. 1984, págs. 24-25
- 14- La oposición de UPAU al ingreso irrestricto frente a la defensa que hacen del mismo otras agrupaciones estudiantiles.
- 15 Hayek, F. "El ideal democrático y la contención del poder" en <u>Liber-tad y Leviatan</u>. Nº 1, Centro de Estudios Públicos, Santiago de Chile, Dic. 1980. pág. 134.
- 16 El mercado es el "locus" donde se dirimen los conflictos sociales a través de la "libre competencia".
- 17 Varsavsky, Oscar. Ciencias, política y cientificismo. Buenos Aires.

  Centro Editor de América Latina, 1986, págs. 10-13
- 18 Ibid., pág. 10.
- 19 Conclusiones de la II Conferencia Latinoamericana de Difusión Cultural y Extensión Universitaria. UDUAL, México, 1972.

- 20 Labradero, M. y Santander, L. "Extensión académica: una función del sistema universitario" en Revista de la Educación Superior, № 47. México, 1983, pág. 84.
- 21 Taquini, Alberto (h). Creación de universidades: una política. Bariloche. Fundación Bariloche, mayo, 1970, pág. 11.
- 22 Ibid., pág. 11.
- 23 Alsina, F. Ciencia y docencia. Bariloche. Fundación Bariloche., 1970, pág. 16.
- 24 Perez Lindo, A. po. cit. 169.
- 25 Ibid., pág. 160.
- 26 Deal, T. y Kennedy. Las empresas como istemas culturales. Ritos
  y rituales de la vida organizacional. Buenos Aires. Ed. Sudamericana. 1985, págs. passim.
- 27 Weber, Max. <u>Economía y sociedad</u>. México. Ed. Fondo de Cultura Económica.
- 28 Bourdieu, Pierre. A economia das trocas simbólicas. Sao Paulo.

  Ed. Perspectiva. 1974. págs. 99-181.
- 29 Blaug, Mark. <u>La educación el problema del empleo</u>. Ginebra. OIT.
  1974, págs. 8-12.
- 30 Las grandes empresas que son las que mejor pagan a su personal, tienen en cuenta de cual universidad egreso el profesional para emplearlo.
- 31 Ver Anexo

- 32 Ver Anexo
- 33 Ver Anexo
- 34 Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires.
- 35 INDEC. La pobreza en la Argentina. Buenos Aires. Ed. Indec.
- 36 Lippitt, Ronald y otros. <u>La dinámica del cambio planificado</u>. Buenos Aires. Ed. Amorrortu. 1980. pág. 121.
- 37 Se entiende como "calidad del poder" a la "capacidad de un individuo o grupo para lograr sus fines en el curso de una acción, aún en contra la oposición de otras personas o grupos implicados en el mismo curso de acción". Bottomore, T.B. "La elite administrativa" en I. Horowitz, (comp). La nueva sociología. Buenos Aires. Ed. Amorror tu. T. II, pág. 138.
- 38 La idea de "mecanismos selectivos" hace referencia al concepto utilizado por Offe con referencia a un amplio rango de mecanismos institucionales que operan dentro del aparato estatal.
- 39 Se pueden comparar los porcentajes del PBI que destinan los países desarrollados a la investigación en relación con los porcentajes que se destinan en la Argentina.
- 10 La mayor responsabilidad de la universidad es la elaboración de marcos conceptuales y el desarrollo de tecnologías adecuadas, ya que otro tipo de insumos es posible lograrlo a través de la colaboración
  de otras instituciones.

41 - Mouzelis, Nicos P. Organización y burocracia. Barcelona. Ed. Península, 1973, pág. 182.

### VII. - BIE LIOGRAFIA

- -- Alsina, F. Ciencia y docencia. Bariloche. Fundación Bariloche. 1970.
- -- Barbano, F. "Significado y análisis de las estructuras en atropología y sociología" en F. Barbano y otros. Estructuralismo y sociología.

  Buenos Aires. Ed. Nueva Visión. 1973. págs. 133-209
- -- Blaug, Marx. <u>La educación y el problema de empleo</u>. Ginebra. OIT, 1974.
- -- Bourdieu, Pierre. A economía das trocas simbólicas. Sao Paulo. Ed. Perspectiva. 1974.
- -- Graciarena, Jorge. "Universidad, inteligencia e ideología" en Graciarena, J. y otros. <u>Universidad y desarrollo en América Latina y el Caribe</u>. Caracas. Ed. CRESALC-UNESCO. 1984, págs. 2-27
- -- Cohen, M.R. y Nagel, E. <u>Introducción a la lógica y al método cientí</u>fico. Buenos Aires. Ed. Amorroutu. 1971.
- -- Conclusiones de la II Conferencia Latinoamericana de Difusión Cultural y Extensión Universitaria. UDUAL. México. 1972.
- y rituales de la vida organizacional. Buenos Aires. Ed. Sudamericana, 1985.

- -- Gutierrez, C. y Dos Santos, M. "Movimientos sociales y democracia:
  los conflictos por la constitución de un nuevo orden" en Calderón, C.
  y dos Santos, M. (comp.) Los conflictos por la constitución de un nuevo orden. Buenos Aires. CLACSO, 1987.
- -- Hayek, F. "El ideal democrático y la contención del poder" en <u>Libertad</u>
  y <u>Leviatan</u>. № 1, Centro de Estudios Públicos, Santiago de Chile, Dic.
  1980.
- -- Labradero, M. y Santander, L. "Extensión academica: una función del sistema universitario" en Revista de la Educación Superior Nº 47, Mexico. 1983.
- -- M. Lippitt. R. y otros. La dinámica del cambio planificado. Bs. As. 1980.
- -- Ministerio Economía de la Provincia de Buenos Aires.
- -- M. Monzelis, Nicos P. Organización y burocracia. Barcelona. Peninsula 73.
- -- O'Connor, James. The Fiscal Crisis of the State. Sr. James Press.
  1973.
- -- Offe, Claus. "La democracia partidaria competitiva e o "Welfare State" keynesiano: factores de estabilidade e desorganicao". Revista Dados.

  V. 26, Nº 1, 1983.
- -- Oszlak, Oscar. Políticas públicas y regimenes políticos: reflexiones

  a partir de algunas experiencias latinoamericanas. Buenos Aires. Centro de Estudios de Estado y Sociedad. (CEDES). 1980.

- -- Perez Lindo, Augusto. <u>Universidad, política y sociedad</u>. Buenos Aires. Ed. EUDEBA. 1985.
- -- Rama, German y Faletto, Enzo. "Sociedades dependientes y crisis en America Latina: los desafios de la transformación político-social".

  Revista de la CEPAL Nº 25. Abril, 1985.
- -- Selltiz, C. y otros. <u>Métodos de investigación en las relaciones sociales.</u>

  Madrid. Ed. Riald. 1971.
- -- Taquini, Alberto (h). Creación de universidades: una política. Bariloche. Fundación Bariloche. Mayo, 1970.
- -- Tauraine, Alain. El regreso del actor. Buenos Aires. Ed. EUDEBA, 1987.
- -- Varsavsky, Oscar. Ciencia, política y cientificismo. Buenos Aires, Ed. EUDEBA. 1985.
- -- Weber, Max. Economía y sociedad. México. Ed. Fondo de Cultura Económica.
- -- Bottomore, T.B. "La elite administrativa" en I. Horowitz, (comp.). La nueva sociología. Buenos Aires. Ed. Amorrortu. T.II.