



Universidad  
Nacional  
de Córdoba



**FORO ACADÉMICO  
PERMANENTE ALC-UE**  
Espacio Eurolatinoamericano para  
la Educación Superior, Ciencia  
Tecnología e Innovación



**Cumbre Académica Córdoba**  
América Latina y Caribe - Unión Europea  
12 y 13 de abril, 2018 | Córdoba - Argentina

# III CUMBRE ACADÉMICA AMÉRICA LATINA Y CARIBE – UNIÓN EUROPEA

## TALLER Nº 4 VINCULACIÓN DE LA ACADEMIA CON LA SOCIEDAD

### **Disertantes:**

Dr. Celso Garrido  
Maria Belén Altuna  
Dr. Henrique Heidtmann Neto  
Oscar Cubillo  
Magdalena Serrano

### **Coordinadores:**

Dra. Florence Pinot de Villechenon

**VERSIÓN TAQUIGRÁFICA**

---

– En la ciudad de Córdoba, a 12 días del mes de abril de 2018, siendo la hora 15:

**Sra. Coordinadora (Pinot).**- Buenas tardes.

Vamos a competir con el cansancio de ustedes, pero esperamos ser lo suficientemente hábiles para poder capturar su atención.

Dos palabras para presentar al equipo que va a animar esta sesión.

Soy Florence Pinot, soy franco argentina, vengo de París, profesora y directora de América Latina de una muy antigua, bicentenaria Escuela de Management, europea, que es miembro del Institut Sainte Marie, que es uno de los pilares fuertes de este espacio de educación superior.

Tengo el placer de llevar desde hace unos años este grupo de trabajo universidad-empresa-sociedad con mi colega Celso Garrido, que se va a presentar luego cuando le dé la palabra.

Para completar el elenco, tenemos a nuestra querida colega Soledad Sandoval, de la Universidad Central chilena, del país vecino, con quien venimos trabajando desde el comienzo y para esta mesa hemos decidido, para aportarles a ustedes algunas visiones del exterior que permitan un cruce de miradas, invitar – vamos a comenzar por las damas primero- a María Belén Altuna, que es responsable de formación y desarrollo en una empresa europea, presidente en América Latina y en Argentina más particularmente; tenemos dos invitados que han cruzado el charco, uno es Oscar Cubillo, director de empleo de una prestigiosa y afirmada entidad, que es la Fundación Universidad de Empresa, es una fundación española, gracias por haber venido de Madrid y ofrecernos una ponencia que seguro va a ser muy rica, y también a mi colega, el doctor Henrique Heidtmann Neto, profesor de la Escuela de Administración de la FGV de Brasil, quien tiene la importante tarea de llevar la voz de Brasil a este recinto, se va a presentar cuando tome la palabra y nos va a contar una experiencia muy interesante, él es profesor, pero es miembro de EFMD y ya vamos a ver qué tiene que ver con todo este tema.

Lamentablemente, Magdalena Serrano, directora de capacitación en Danone Argentina, no ha podido hacer lugar en su agenda para venir desde Buenos Aires, pero nos ha mandado un mensaje que vamos a tratar de rescatar.

Yo tengo un rol muy puntual, breve. En realidad, con Celso somos coordinadores, pero hoy yo voy a hacer la coordinación, Celso va a hacer una pequeña ponencia introductoria para entrar en contexto, y luego nuestros invitados van a darnos testimonios que van a enriquecer el diagnóstico.

En cinco minutos, o un poco menos, trazaremos la historia de este tema. Una gran mayoría de ustedes habrán estado desde esta mañana en el anfiteatro, si fue el caso, han comprendido que desde el Foro Académico Permanente venimos haciendo un trabajo sustancial desde 2012, ya son seis años, hay mucha experiencia acopiada.

¿Qué podemos decir con Celso y Soledad de la experiencia? Hubo dos cumbres académicas pegaditas a las dos cumbres de jefes de Estado en Santiago, enero 2013, Bruselas, en 2015 y tuvimos varias reuniones preparatorias.

Les digo en cinco minutos cómo fue tomando forma el tema. Me acuerdo que la primera vez, en París, cuando hicimos un seminario preparatorio en 2012, se me dijo que había un tema de trabajo en relación con la Universidad- empresa, con eso empezamos. Nos encontramos en Chile, Soledad lo sabe muy bien, y ahí el diagnóstico fue el siguiente: decir que era un tema muy polifacético, con una heterogeneidad de actores y diferencias de situaciones entre el espacio europeo y el latinoamericano y caribeño, que además hay diferentes actores que son las empresas, hay ONG, etcétera, hay empresas incubadas, organizaciones cooperativas, hay PyMEs. Nos dimos cuenta que esto era complicado, pero no significa que complicado no sea desafiante e interesante para nosotros encontrar respuestas.

Tenemos varias escalas: la local, porque al tener la fuerza centrífuga de la globalización, está la necesidad de reequilibrar con el arraigo con los territorios. En Francia se habla mucho hoy de territorio, preocupación por los políticos, dicen “nosotros nos ocupamos de nuestro territorio”, es el espacio local más importante. Después está la escala nacional y, además, como si fuera esto bastante simple, tenemos la complicación de pensarlo a nivel birregional, que es lo que estamos haciendo, porque estamos en un espacio latinoamericano y caribeño.

En Chile pusimos sobre la mesa la dificultad y complejidad del tema, pero, al mismo tiempo, su carácter extremadamente atractivo. Después, de ahí empezamos a ver cuántas cosas hechas había, cuántas experiencias fantásticas; entonces, fuimos hacia el diagnóstico y allí encontramos diagnósticos que ya han sido documentados con experiencias previas. En Bruselas tuvimos la ocasión de tener a dos personas que tenían la vocación de combinar y difundir dos diagnósticos que habían sido hechos, un poquito heterogéneos, pero pertinentes para nosotros; uno fue el diagnóstico que aparece reunido en dos hermosos volúmenes que se llaman Vinculación de las Universidades con Sectores Productivos, casos en Iberoamérica, fruto de un proyecto, llevado, entre otras cosas, por las redes de universidades de empresas y, por parte europea, en Bruselas tuvimos una presentación estimulante por parte de una Universidad que realizó un enorme estudio, en una muestra de varios miles de entrevistados, eran cerca de seis mil, sobre la manera en que era percibida la relación de la universidad con la empresa: barreras, obstáculos, frenos, etcétera. Más de uno dijo que universidad y empresa no agota la realidad, el tema es universidad- sociedad y ese es el nombre del taller de hoy.

Les estoy contando la evolución, porque después dijimos que teníamos que trabajar y era sumamente importante dedicarle espacio, tiempo, reflexión al rol de las universidades para la sociedad, ¿cómo la universidad devuelve a la sociedad lo que ésta le dio?, ¿cómo contribuye a cualificarla? En suma, se trataba de abordar el tema de la responsabilidad social universitaria y ver cómo el tema se fue desplazando y enriqueciendo. De allí que trabajamos universidad-sociedad, incluso fue un aporte del seminario preparatorio de Estocolmo que también se planteó sobre la mesa, tal vez, como con ustedes hoy van a plantearnos nuevos puntos y derivaciones del tema, lo cual se lo agradeceremos, donde surgió la necesidad de trabajar sobre criterios de valoración de la responsabilidad social de las universidades, porque nos dimos cuenta de que, en realidad, aquí supongo que hay reunidos muchos profesores, y de qué es lo que vale para nuestra carrera y nuestros puntajes, y de lo que está contando hoy día, sobre todo la publicación académica. Se dedicó un año entero a trabajar este tema, pero no es que va a movilizar mi carrera. Tenemos un problema de cómo podemos valorizar el involucramiento de los profesores en estos temas, cómo podemos valorizar la manera en que las universidades le devuelven a la sociedad, cómo asumen su

responsabilidad social, en eso estamos, en la idea de definir criterios que después puedan repercutir en el ranking.

Al respecto, quería comentar algo que ya dije en Estocolmo, pero no es tan público: vengo del mundo de las Escuelas de Management, pero en ese campo hemos avanzado un poquito. En Europa estamos agrupados en una institución que se llama European Foundation for Management Development, EFMD, a la cual suscriben unas cuantas entidades latinoamericanas y del mundo y, justamente, señalan el cambio de los tiempos, así como también la acreditación a otra, que nos viene marcando el paso, han decidido incorporar ahora el criterio de impacto socioeconómico en sus auditorías de las universidades. Por fin nos encontramos con que estas acreditadoras están mirando este punto sensible que nos convoca hoy.

Con esto les mostré cómo venía nuestra preocupación acerca del tema, así que le paso la palabra a Celso, que va a plantear el contexto y va a permitir recibir el aporte de nuestros invitados.

**Dr. Garrido.-** Buenas tardes.

Mi nombre es Celso Garrido, soy profesor de la Universidad Mexicana Pública, que está en la ciudad de México, soy secretario de una red iberoamericana de universidades que se dedica a la promoción de la vinculación de las universidades con el mundo productivo y desde esta experiencia venimos trabajando.

Creo que una de las primeras cuestiones que vale la pena señalar es que este grupo, al igual que los otros que están reunidos en los otros salones, son la señal de que la vocación del FAP cuando promueve la creación de un espacio común de educación superior, está montada desde una perspectiva de una visión de la educación superior inserta en la sociedad, es decir, no es un mundo de la torre de marfil, que lo que interesa es conectar universidades con universidades solamente, sino que también estamos preocupados por la relación de la universidad con todos, este grupo es un testimonio de esto, un perfil particular.

Esta presentación pretende dar un panorama de cómo vemos el tema de la vinculación sociedad, porque esta reunión tiene como objetivo comunicar y aproximar; entonces, lo que queremos es interactuar y tratar de interesarnos para

que se sumen a las actividades de este grupo que está en construcción, no tenemos nada muy claro más que ofrecerles complicarse la vida con nosotros tratando de poner estas cosas en movimiento.

– Se proyecta una imagen.

Lo primero que vale la pena señalar, cuando uno ve el tema de vinculación universidad-sociedad, es el contexto; el contexto en el que estamos –esta mañana se hizo abundante referencia en esta cuestión-, que en varias literaturas se caracteriza como de cambio de época, pero la idea básica es que estamos teniendo, por un lado, los problemas del resurgimiento de los organismos populistas por la crisis de la globalización, esa es una tremenda amenaza para la sociedad contemporánea, el desarrollo de la cuarta revolución industrial, el tema de la revolución industrial que está transformando desde la raíz la sociedad en su conjunto; luego, el incremento notable de la pobreza y la exclusión social que ha dejado como resultado la dinámica de la globalización, y el cambio climático, que es el gran tema del 2030 que nos convoca para hacer algo para ver si seguimos en el planeta o dejamos de estar por acá, lo dejamos libre para las cucarachas para empezar de vuelta. Ese es el gran cuadro en el que estamos metidos.

Dentro de este gran cuadro, el corazón tecnológico de la cuestión es la dinámica de transformación que se genera con la revolución digital. Esta mañana se dijeron muchas cosas interesantes, así que no voy a abundar; simplemente, quiero decir que lo que está más destacado es el tema de la industria 4.0, o de la revolución 4.0 que, básicamente, hace referencia a la implementación de la robotización, de la inteligencia artificial en los procesos productivos y la inclusión fantástica de máquinas inteligentes, con lo cual la relación en el proceso productivo se ha transformado de una relación hombre-máquina a una relación máquina-máquina, ¿por qué las máquinas?, porque las máquinas hablan entre ellas y toman decisiones; entonces, estamos en lo que los alemanes llaman una estructura ciberfísica de producción, procesos físicos y procesos informáticos que desarrollan el conjunto de la dinámica, con este componente no menor que son las máquinas que aprenden, las máquinas inteligentes.

– Se proyecta una imagen.

En realidad, el proceso se ha extendido mucho más, entonces pasamos de la Internet de la producción a la Internet de las cosas, esto que se refería esta mañana, todas las piezas de la producción moderna tienen sensores incorporados que mandan mensajes vía WiFi a una central donde es interpretado por una máquina que manda instrucciones a otra máquina, etcétera.

Esta mañana presentaron la expectativa de que ya tenemos algo así como sesenta mil millones de sensores distribuidos por el mundo mandando señales, generando una masa de información y decisiones que se toman totalmente independientes de nosotros y que las van tomando las máquinas entre sí en función de decisiones programadas, no es magia.

En tercer lugar, está el Internet de todos, donde todo lo que hace a la vida social se desarrolla directa o indirectamente a través de los medios digitales.

– Se proyecta una imagen.

Estamos, en última instancia, en lo que podemos identificar como la sociedad digital, en donde la vida social está mediada por las relaciones personales a través de algún medio informático; el caso más paradigmático y más espectacular es Facebook con sus dos mil millones de personas conectadas, es una cosa inédita en la historia de la humanidad, y los alcances y riesgo que esto tiene lo muestran las experiencias recientes sobre lo que se puede hacer con Facebook, a través del uso de la inteligencia artificial, la robótica y big data con la experiencia de Cambridge Analytica, todo lo que habrán visto en la prensa de cómo se gestionó esa información para distorsionar procesos democráticos, de elecciones, etcétera.

– Se proyecta una imagen.

Dentro de esto hay un proceso que hemos venido teniendo las universidades hace bastante tiempo, desde el segundo tercio del siglo pasado, que es un proceso creciente de transformación. En un trabajo clásico del señor Gibbons, donde se hacía una esquematización, lo que se presentaba era la idea de dos modelos, un

modelo tradicional, el modelo uno, el modelo disciplinario, científicista, entre comillas, entrado en la producción científica y un enfoque en donde la universidad, su compromiso social era básicamente la producción de conocimientos. El paso progresivo, modelo dos, un modelo transdisciplinario, pragmático, enfocado a la solución de problemas en la sociedad, con producción distribuida de conocimientos. Esta es una enorme transformación que está en curso.

Las universidades, como le comentaba yo a la colega Francisca de la Universidad Nacional de Córdoba, somos especialmente conservadoras; por ejemplo, me contaba Francisca que en la Universidad de Córdoba se está empezando un proceso de revisión y cambio, y siempre es muy emocionante saber que una universidad siempre está dispuesta a cambiar porque es la última cosa que, en general, las universidades asumen, la posibilidad de enfrentarse a los desafíos, reformando, cambiando, desarrollando nuevas cosas.

– Se proyecta una imagen.

Dentro de este contexto, está el tema de la relación de las universidades con el mundo productivo. En general, para los que lo planteamos como una dinámica positiva y legítima dentro de las funciones sociales de la universidad, argumentamos que es un juego de ganar, ganar, es decir, que la universidad tiene un compromiso con la sociedad, por lo que decía Florence del retorno, en la medida que estamos siendo, de alguna manera, producto de la vida social, pero también porque a la sociedad y a la universidad le va a convenir esta relación.

En este cuadro, tomando algunos estudios que se han hecho en algunas partes del mundo, se esquematiza cómo pueden ganar las universidades, los académicos y el mundo de los negocios en general, por hacer referencia con esto al mundo de la producción.

Muy brevemente, las universidades se benefician al vincularse con el entorno productivo porque tienen posibilidades de mejores inserciones de sus estudiantes, porque permiten transferir conocimiento, para los académicos logran mejores contenidos relevantes para su investigación y para las empresas porque permiten dinamizar negocios locales o regionales de una manera más favorable al tener gente más calificada para el desarrollo de sus actividades.

-Se proyecta una imagen.

¿Cómo vemos el tema de la vinculación? Seguramente ustedes tienen en mente lo que es más o menos el main stream de este argumento básico que se maneja cuando uno habla de vinculación, que es el enfoque americano, la transferencia de tecnología, el patentamiento y ganar dinero, esa es más o menos la visión que en su momento generó Estados Unidos sobre cómo debía hacerse la vinculación.

Quería mostrar la experiencia que es mucho más compleja y multidimensional y anotamos algunos de los temas que hemos hecho en este estudio que publicamos en nuestra red, con sesenta universidades en Iberoamérica y vemos que hay un mundo complejo, rico, lleno de distintas modalidades de vinculación que dan un tejido lleno de perspectivas y posibilidades muy interesantes y benéficas para todas las partes involucradas.

- Se proyecta una imagen.

Naturalmente, este tema de la vinculación es problemática, nada es muy sencillo en la vida, pero este es uno de los temas complicado porque tiene muchos elementos que se oponen a esta dinámica de resistencia al cambio interno y a la interacción con los otros actores. Acá anotamos algunos: dentro de las universidades, tenemos la enorme dificultad del tejido institucional y de la burocracia, las universidades no están montadas para la relación con el entorno; entonces, promover vinculaciones con el entorno es un dificultoso proceso administrativo de gestión financiera, de carrera de académicos que están motivados a hacer exactamente lo contrario, que es esto de vincularse, que es, como decía Florence, dedicarse a publicar en journals internacionales para obtener puntos y con esto hacer su carrera académica.

Tenemos pocos fondos para promover la vinculación, hay pocos fondos en la universidad y pocos fondos externos; además, tenemos pocas vinculaciones con los actores externos porque tenemos un problema de diálogo cultural, distinto entre el mundo de la producción y el mundo de las universidades. Tenemos dos modos de

ver las cosas, dos sentidos de la actividad, dos sentidos del tiempo que hace que lo que para un universitario investigador sea normal, seis meses, uno o dos años, para un empresario sea el fin del mundo, porque lo que él necesita es aprovechar una oportunidad ya y si no lo aprovecha ya perdió el negocio y, por lo tanto, ya no tiene interés.

Entonces, hay un problema de compatibilización de culturas complejo, pero de todas maneras tenemos casos de éxito muy importante, también en América Latina, donde se comprueba que sí se puede y que también puede haber un juego de ganar, ganar, que hace que no se viole el motivo básico de la existencia de la universidad, el respeto a la libertad científica, a la producción y, al mismo tiempo se puede hacer una contribución positiva hacia el entorno que resulta en muchos casos de impacto.

– Se proyecta una imagen.

trabajo es que no surge de las ramas de los árboles, es una construcción social trabajosa, no surge espontáneamente, naturalmente, hay condiciones circunstanciales que favorecen o dificultan la vinculación en cada territorio, pero en general construir esta relación, como todas las relaciones humanas, lleva un proceso.

Acá hay algunas ideas operativas de algunos estudios que se han hecho en Europa y en América Latina sobre cómo se puede, como metodología, ir creando las condiciones para potenciar las relaciones de las universidades con su entorno y generar ese juego de dinámica de ganar, ganar. No pierdo mucho tiempo en ver los detalles, pero se hacen primero diseños estratégicos. El gran tema fundamental es que para que una universidad se vincule con el entorno, el grupo directivo tiene que estar de acuerdo, esa es la base del asunto, no basta con que un profesor voluntarioso tenga contacto con una PyME, que necesita que le aceiten dos tuercas, sino que necesita que el rector y el grupo directivo de la universidad crea que vale la pena hacer esto porque esto condiciona toda la vida de la universidad. Es lo mismo que una empresa innovadora, lo es si tiene un líder innovador y de ahí para afuera todo se va cuadrando, si eso no es así, generalmente, no hay innovación.

Luego, están los aspectos instrumentales de apoyo, las actividades operativas y los marcos condicionantes para que todo esto pueda pasar.

– Se proyecta una imagen.

¿Qué es lo que está pasando ahora? Hay una historia compleja, pero para hacerla muy esquemática, hemos visto que las universidades están enfrentando, entre otros de muchos temas de desafíos, en su relación con el entorno, dos grandes temas: el primero, es el tema de la empleabilidad de sus egresados, estamos viendo que cada vez más se destaca que estamos enfrentando a un mundo cambiante en donde, como se dice en muchas entrevistas periodísticas y demás, estamos formando alumnos para un mundo que no sabemos cuál va a ser mañana, para trabajos que no se sabe cuáles van a ser. Esta mañana se abundó bastante sobre esto, es un complejísimo desafío que no solamente tiene que ver con lo que hace referencia al cambio general, sino también tiene que ver con los problemas de los sistemas educativos, de cómo salen preparados los alumnos de las escuelas primarias y secundarias, de qué tantos recursos invierte el Estado, si invierte o no, de qué calidad enseñamos nosotros y de qué territorio tenemos para absorber a nuestros egresados.

En América Latina tenemos un problema -esta mañana lo decían- de estancamiento y, en este contexto, podemos fabricar los mejores científicos del planeta que se van a ir a trabajar a Estados Unidos porque no van a tener dónde trabajar en el territorio; entonces, es un problema social complejo.

– Se proyecta una imagen.

Una expresión de este tema es el efecto de la cuarta revolución industrial sobre el empleo. Lo que estamos enfrentando es un proceso que, a partir de la automatización y la robótica, hay perspectivas bastante dramáticas sobre la posibilidad de desempleos masivos, por desocupación de trabajos que son sustituibles por algoritmos matemáticos que lo puedan gestionar computadoras. Esta es una estimación para América Latina, donde según una hipótesis -que como toda hipótesis es rebatible-, este grupo estima que el 40 por ciento de la población

trabajadora de América Latina va a quedar desocupada en los próximos años por la robotización. Es un tremendo fenómeno social dentro de lo cual hay un impacto particular para los estudiantes universitarios que son de un perfil distinto del mercado del trabajo.

– Se proyecta una imagen.

El otro gran fenómeno de transformación que las universidades vamos a tener que enfrentar es el impacto de la inteligencia artificial y la robótica sobre las universidades. La anterior hace referencia al impacto hacia afuera, de cómo la robótica y la inteligencia artificial va a cambiar la estructura de los mercados de trabajo y va a ser muy difícil para nuestros egresados si no tenemos las condiciones adecuadas de formación para que se incorporen al mercado de trabajo cambiando vertiginosamente, pero, también, hay una dimensión extremadamente interesante y compleja de impacto de esta sociedad digital y de la revolución digital con el desarrollo de la inteligencia artificial que tiene aspectos muy peligrosos, pero al mismo tiempo muy potenciadores para la vida de las universidades.

Acá anotamos algunas de las cosas que hemos encontrado y hay experiencias internacionales muy interesantes como un buen uso de la inteligencia artificial, big data y todo el manejo de las posibilidades de la robótica, que permiten mejorar sustancialmente el servicio educativo que las universidades ofrecen; cito solamente el primer caso, esa es una pequeña universidad en los Estados Unidos, era una universidad que daba servicio a poblaciones marginales de gente afroamericana y que tenía muy mal desempeño, tenía egresados muy pobres, tenían comportamientos muy antisociales, una universidad conflictiva. Llegó un rector que lo que hizo fue tomar esa universidad como estaba, usó los medios de inteligencia artificiales y big data, exploró la comunidad e hizo lo que había hecho Cambridge Analytica, pero sólo en un sentido positivo, estudió su comunidad y encontró cómo hacer una estrategia de formación que le permitieran desarrollos individuales a los alumnos y, de golpe, una universidad que era de quinta categoría, se convirtió en una universidad competitiva, con egresados eficientes y exitosos. Tenemos a la vista una herramienta extremadamente poderosa sobre la cual

tendríamos que prestar atención en las universidades. No abundo más por razones de tiempo, pero hay mucho para decir al respecto.

– Se proyecta una imagen.

Todo esto nos lleva a cerrar la presentación diciendo: el tema que se plantea ¿es de las universidades o es de la sociedad? El argumento que nosotros seguimos es que este es un tema de la sociedad, es decir, que el proceso de educación superior, como en general otras actividades sociales, es un proceso de interacción de actores: la universidad, las empresas, los gobiernos, las fundaciones, la sociedad civil en varios aspectos, etcétera.

Además, asumimos el enfoque de ecosistemas para pensar el proceso de desarrollo de la actividad de educación superior y, en general, de la educación de la sociedad vista en términos sociales, debe ser visto por la interacción de todos estos actores, lo cual implica una convocatoria a la cooperación.

– Se proyecta una imagen.

Esquemáticamente, acá ponemos ver seis actores relacionados: gobiernos, universidad, actores productivos, organismos internacionales, sociedad civil, organismos multilaterales. Hemos mapeado esto para América Latina y es posible mostrar que hay, efectivamente, un tejido de actores participando de los cuales depende el éxito mayor o menor en el resultado global, que es un resultado del conjunto, no sólo de las universidades, ni culpa de las universidades, tenemos que construirlos en conjunto. Todo esto en un contexto geopolítico que, obviamente, condiciona la vida de todo el proceso.

– Se proyecta una imagen.

Finalmente, desembocamos en lo que hacemos en esta reunión: tenemos ecosistemas educativos en Europa y ecosistemas educativos en América Latina. y lo que estamos promoviendo es cooperación, si lo que queremos es poner en

conexión dos ecosistemas y ver cómo hacemos para lograr cooperación positiva; por lo tanto, esto hace que no solamente estemos buscando una relación de universidad con universidad sino también interesar a los gobiernos, a las cooperativas bajo la lógica de ganar, ganar, para las dos regiones y para cada región en particular.

– Se proyecta una imagen.

Hemos estado trabajando esto en dos cumbres previas, fuimos explorando cómo pensar el problema y ahora el FAP ha tomado la decisión de tratar de avanzar en propuestas concretas, a desarrollar iniciativas que puedan irse convirtiendo en efectos prácticos.

Lo primero que queremos hacer es constituir un grupo de trabajo, que presumiblemente sea deseable que fuera a través de articular las redes que ya existen, porque este es un tema de construcción de largo plazo y no estamos empezando de cero, hay mucha historia atrás de esto en las dos regiones y, por lo tanto, sería cooperación de las experiencias previas, a lo que acá llamamos red de redes en general.

¿Cómo hemos identificado actores posibles? En principio, esta iniciativa tiene una base importante, en la cual la red de universidad-empresa está afiliada a la UDUAL, como institución marco, el Instituto de las Américas en Francia, nuestra pequeña red universidad – empresa ALCUE, que recientemente hemos empezado un diálogo, a través de UDUAL con el grupo COIMBRA, grupo europeo que tiene una potente red de universidades en todo Europa, tal vez podríamos ir haciendo la base de una convocatoria.

¿A quiénes podemos convocar? El tejido institucional de América Latina es muy rico y en Europa también, solamente identificamos algunos, pero a manera de identificación: la Organización Universitaria Interamericana, la CLADEA, el Grupo Montevideo y en Europa hay un enorme tejido; Florence ha hecho algunos contactos y también estamos interesados en encontrar actores empresariales y gubernamentales que se sumen a esta preocupación y ayuden a pensar cómo hacemos para construir cooperación en un juego positivo para fortalecer esta vinculación relacionando las ventajas y diferencias que tenemos en Europa y

América Latina. No pensamos esto como una relación asimétrica, estamos conscientes de las diferencias, pero creemos que cada una de las partes tiene cosas que aportar y que aprender de la otra; no estamos buscando o proponiendo una cooperación donde vayamos a aprender de Europa, sino una cooperación de diálogo donde saquemos conclusiones porque ambas partes tienen cosas positivas que aportarle al otro, creemos que esto puede ser un valor muy importante para destacar.

– Se proyecta una imagen.

¿Qué queremos hacer? Una articulación sistemática entre los foros académicos y empresariales en el ámbito de las cumbres, potenciar las relaciones en las redes existentes, desarrollar programas de prácticas profesionales para mejorar una inserción de los egresados en el proceso laboral, simplemente como algunas anotaciones tentativas.

– Se proyecta una imagen.

Esta es la idea básica que queríamos compartir como para promover un comienzo de diálogo.

Muchas gracias. (Aplausos).

**Sra. Coordinadora (Pinot).**- Muchas gracias, Celso.

Lo que les propongo ahora es que dejemos a nuestros diferentes invitados bajar sus ideas para luego, todos los oradores se van a quedar en la sala, cada uno apunte sus preguntas, pero si abrimos el debate ahora corremos el riesgo de no poder atender la totalidad de las presentaciones.

Ahora va a continuar Oscar Cubillo con su presentación y pido que en unos minutos te presentes, no hay nada mejor que uno mismo para presentarse, prefiero que él asuma su propia presentación.

**Sr. Cubillo.**- Buenas tardes.

Poco puedo decir de mí, salvo que soy Oscar Cubillo, vengo de Madrid, aunque soy canario, al otro lado del charco, represento a la Fundación Universidad Empresa, soy el director de Expansión y Desarrollo, llevo diez años trabajando en ella y para mí es un placer que cuenten con nosotros para cruzar el charco de una manera tan express.

Lo primero es disculpar a Fernando Martínez, que es el director general de la Fundación Universidad Empresa que debería estar aquí hoy defendiendo y contando un poquito qué es lo que hacemos, pero urgencias de última hora en Madrid han hecho que sea yo y estoy encantado de estar aquí.

Les voy a contar un poquito por encima a quién es la FUE, nosotros la denominamos FUE como acrónimo, somos muy conocidos en España y en el marco europeo también.

Algunos programas que hacemos, y sobre todo lo que venimos a contar en este taller de hoy, es por qué creen que nosotros somos un actor de esa mejora de la vinculación de la parte académica con la parte empresarial y la parte privada, es decir, cómo hemos logrado mejorar la sociedad en su conjunto a lo largo de todos estos años y qué estamos planeando hacer muchos años más de la mano de Europa, de España y de Latinoamérica.

– Se proyecta una imagen.

¿Qué nos define? Muy rápidamente, nosotros tenemos 45 años, los cumplimos este año, nos crean en el año 1973, nos crean a nivel regional en Madrid, pero somos una institución internacional. En aquel momento, cuando nos crean, es por iniciativa que tienen las universidades públicas que existían en Madrid, en aquellas épocas con la Cámara de Comercio, que aunaba a todas las empresas de la región y nos crean con un fin fundacional muy obvio, que es mejoremos a la sociedad en su conjunto, ¿en qué ámbito?, en el ámbito de la vinculación universidad-empresa y como eso es pequeño, nos tenemos que empezar a imaginar y tenemos que empezar a pilotar iniciativas o actividades que mejoren la sociedad en su conjunto.

¿Cuál es la mejor manera? Aunando al tejido empresarial, todas las empresas de Madrid, que son medio millón, y a todo el tejido académico de la

región, porque en España ya existían en aquella época organizaciones nacionales que aunaban a todas las universidades, como la CRUE, que es la Conferencia Rectora de las Universidades Españolas, que es la que las tiene a todas, por lo tanto empezamos en pequeño y logremos que todo lo que hagamos por me en toda la estructura social a nivel nacional y que luego podamos salir fuera a contagiar también a otros.

Actualmente, en nuestro patronato hay 17 rectores, convocar un patronato de la FUE es bastante complicado, hay que gestionar a 17 rectores para que dos veces al año se sienten con nosotros, junto con 17 representantes de empresas. Nuestro patronato es mixto, paritario y tenemos a empresas de muy alto nivel, como puede ser Airbus o Siemens, APyMEs o asociaciones empresariales territoriales para también tejer redes y colaboración con el tejido más inmediato.

Este es nuestro ecosistema, así es como nosotros intentamos mejorar a la sociedad, nosotros no sólo somos una institución que media entre la academia y la producción, que son las empresas, sino todo el ecosistema que tiene que ver con la mejora en la sociedad de la vinculación universidad-empresa, y ahí hablamos de estudiantes, de egresados, de instituciones públicas y privadas, Cámara de Comercio, universidades, instituciones de educación superior, como centros de formación profesional y otras fundaciones como nosotros.

Cuando nos crean en el año '73, no existía nada, no sabíamos qué podíamos hacer, por lo tanto, la primera encomienda es que seamos como un gran observatorio y un laboratorio, miremos qué es lo que no ocurre a nivel nacional, qué debería ocurrir para mejorar la sociedad en su conjunto en esa materia vinculación universitaria-empresa y pongamos actividades en marcha. Esas son algunas que hemos puesto en estos 45 años, por ejemplo, en España no había un marco legislativo para generar para las OTRI, Oficinas de Transferencia de los Resultados de la Innovación. La primera OTRI de España es la FUE en el año '76, la ley de OTRI se escribe en la FUE, no existe un marco legal para que se puedan hacer prácticas académicas en empresas y que los jóvenes, cuando estén estudiando la carrera, tengan unos créditos asociados a una asignatura que se llame "práctica" y así sucesivamente hasta nuestros días; de hecho hay una proposición de ley debatiéndose en el Congreso de España para modificar el real decreto que existe

para hacer prácticas y nosotros somos parte de esa proposición de ley aportando nuestro conocimiento en esa línea.

Por lo tanto, siempre hemos estado viendo qué es lo que se debe, escuchando a la universidad, a la empresa y poniendo instituciones, actividades o productos al servicio de todo ese ecosistema que les he enseñado antes para que esto sea realidad. También lo hemos hecho a nivel internacional -se lo comentaba antes a Celso, en un pequeño break que tuvimos antes de venir para acá-, instituciones como la Fundación Educación Superior Empresa en México es una institución hermana, de la cual somos patronos fundadores y creamos en el año 2010, junto con el gobierno mexicano, las cámaras de comercio, las cámaras de la patronal y el Conacyt. Ese es un poco el itinerario de haber puesto instituciones y actividades en marcha.

Ahora trabajamos con unas tres mil empresas en España y fuera de ella, han pasado por la FUE cien mil beneficiarios, fundamentalmente doctores, doctorandos, tecnólogos, investigadores, estudiantes en prácticas y egresados en programas en desarrollo. Tenemos una herramienta que se llama talentoteca, que es la que ofrecemos a todos los jóvenes, oportunidades internacionales.

Ahora contaré cómo ayudar a los jóvenes estudiantes y egresados universitarios españoles, europeos y latinoamericanos a mejorar su capacidad profesional a través de programas en desarrollo que permite un 80 por ciento de la ampliabilidad y es uno de los retos que se estaba marcando en estos talleres y en esta cumbre que estamos hoy. ¿Cómo podemos mejorar la ampliabilidad de nuestros egresados? Nosotros, desde el año '85, con nuestro primer programa en práctica, lo logramos en un 80 por ciento y eso para nosotros es un éxito gigante, pero sobre todo para la sociedad, los jóvenes y también las empresas.

¿Por qué seguimos siendo un referente? Porque no hemos parado de innovar, no somos los mismos que en el año '73, somos una institución del 2018, con miras a una institución del 2030.

Vuelvo a decir cuál es nuestro ecosistema porque intentamos estar en medio de empresas que mejoran o adaptan su modelo de negocio y nosotros tenemos que estar permanentemente de acuerdo con esos modelos de negocios para transmitirlos a nuestra universidad, a nuestros rectores y vicerrectores o equipos docentes para que mejoren o adapten sus programas educativos para que permitan



UNC  
Universidad  
Nacional  
de Córdoba



Cumbre Académica Córdoba  
América Latina y Caribe - Unión Europea  
12 y 13 de abril, 2018 | Córdoba - Argentina

que la ampliabilidad de los jóvenes aumente y en todo ese ecosistema tenemos que integrarnos.

Estos son nuestras cuatro áreas de actividad principales: la innovación, la formación, el emprendimiento y la ampliabilidad, y dentro de eso cabe cualquier cosa. Si lo trasladamos a nivel internacional, nos interesa colocar a doctores o tecnólogos en empresas, gente que está dedicada muchos años de su vida a investigar y que, de repente, quiere dar el salto a la ampliabilidad por cuenta ajena en una corporación privada, ayudamos a gestionar y comercializar la formación de las universidades de las empresas, porque el talento académico tiene que salir y ponerse en valor dentro de las instituciones privadas, porque las empresas se forman y aquí tenemos un claro ejemplo, aquí esta María Belén que nos va a contar cómo se forman desde las empresas. Despertar vocaciones emprendedoras, lo hacemos desde niños de 12 años hasta mayores que necesitan reciclarse y, por supuesto, la ampliabilidad y todo con un ámbito muy internacional, como les decía, trabajamos a nivel España, a nivel Europa, con un referente muy claro en México, con fundaciones que ayudamos a montar en los años '90, fundaciones, universidad, empresas sectoriales en Colombia, estamos aquí hoy, en Perú a finales de mayo, es decir, intentamos no sólo transmitir qué es lo que hacemos, sino reclutar alumnos o egresados internacionales para que vayan a programas de prácticas de nuestras empresas, presentarnos a convocatorias europeas o del Fondo Mundial para proyectos cofinanciados con instituciones Latinoamericanas, europeas o africanas para desarrollar proyectos que mejoren a la sociedad en su conjunto, es decir, no sólo estamos en Madrid, sino donde seamos necesarios para aportar un poco de valor.

Nuestro principal activo es la gestión y la innovación de la gestión del talento joven, porque somos una institución privada, sin ánimo de lucro, somos una fundación, pero nadie nos da dinero, el uno de enero tenemos cero euro, nuestros patronos que son las universidades no nos dan dinero, porque apenas lo tienen para ellas, nuestras empresas tampoco nos lo dan, por lo tanto, el uno de enero el contador da cero y tenemos que levantar un motón de euros, cerca de los treinta que movemos todos los años para poder llegar a esos cientos de miles de beneficiarios a los que damos oportunidades. Porque en nuestro foco principal están los jóvenes, ayudamos a las universidades, a las empresas, a la sociedad en su

conjunto, a las instituciones públicas y privadas, pero quienes son beneficiarios de todo esto son los jóvenes que estudian, que tienen que tener mayor razón para la ampliabilidad, que tienen que convertirse en los profesionales del futuro, que tienen que transformar a las empresas porque las empresas no se transforman tan rápido.

Como decía Celso, es muy complicado que la universidad quiera cambiar, y aun queriendo, lo pueda hacer; ¿quiénes no van a ser los que cambian las empresas sino los jóvenes que se convertirán en los profesionales del futuro? Estos son algunos números de esos millennials que tenemos hoy, se lo digo mucho a las empresas cuando me reúno con ellas: que los tutores, el señor ingeniero o al señora ingeniera que está trabajando en un departamento durante 20 años e incorpora a un chico o a una chica haciendo prácticas o recién incorpora laboralmente, hace cinco años, no tiene nada que ver con el que va a incorporar este año, porque el perfil de los jóvenes de este año, por fin o por primera vez en estos últimos treinta, se considera una generación que tiene unos puntos muy concretos que les define. Usan sus propias herramientas digitales y esto antes no pasaba, hace diez años no pasaba, hoy sí pasa. Comparten para solucionar, ya no hay miedo de pedir ayuda a alguien que no conoces de nada, a través de una red social y pedirle que te ayude a solventar un problema profesional de tu ámbito y eso antes no se hacía, éramos demasiado celosos con nuestro conocimiento, como no tener esos conocimientos.

La conciencia del entorno: yo, cuando empecé a trabajar había que hacer horas, dejarse la piel, había que ser un buen profesional y demostrarlo, ahora tenemos una conciencia del entorno y es que la sociedad no es sólo trabajar y que tenemos que vivir en un ecosistema mucho más múltiple, donde se necesita un sueldo digno, un horario y una proyección profesional.

El tema del whatsapp es un dato español pura y exclusivamente, no sé si en Argentina es lo mismo o si en Latinoamérica es la misma tecnología, por ejemplo, en Estados Unidos no lo es, en China no lo es, pero en España el ciento por ciento, y esto es una característica pura de hace unos meses, de los jóvenes que utilizan whatsapp para comunicarse, por lo tanto, ya no vale otra forma de hace tres años para comunicarnos con ellos, ya no vale Facebook, ahora vale Instagram, por ejemplo, en España, Facebook es una herramienta que ya apenas se usa entre los jóvenes. Por lo tanto, ¿cómo nos adaptamos nosotros como sociedad, profesores, manager de empresas o padres, a esa generación que está demandado algo

totalmente distinto de nosotros? Pero tenemos que tener muy pendiente quiénes son y cómo podemos ayudarles para mejorar su desempleabilidad. Es una generación que tiene a la tecnología como mentor del cambio y nosotros, lo que hemos hecho en la Fundación Universidad Empresa, ha sido utilizar y entender la tecnología como el motor para que ellos puedan evolucionar, porque si lo hacemos de la manera tradicional no le estaremos dando el potencial que ellos necesitan de desarrollo.

Tenemos organizaciones del siglo XX con profesionales del siglo XXI, en España ocurre mucho, tenemos muchas organizaciones que no son capaces de transformarse, lo intentan y ahora hablamos de transformación digital, se nos llena la boca de que vamos a ser digitales, pero no sabemos ser digitales. Los otros días me decían desde una empresa “queremos transformarnos digitalmente, queremos contratar a diez jóvenes ingenieros informáticos”, yo le dije: “si tú quieres transformarte digitalmente, contratá a no ingenieros informáticos, que sean digitales para que transformen a tus colectivos que no son ingenieros informáticos”, porque el ingeniero informático ya está digitalizado, ya está transformado ¿cómo vas a cambiar a toda la organización que no es de ese perfil? Por lo tanto, ¿cómo vamos a cambiar a las empresas por dentro también? Esto no sólo se trata del nivel académico.

Nosotros creemos que, a través de estrategias globales, de talento, que posicionan a las empresas en un marco concreto, que las ayudan a evolucionar y que atraigan al mejor talento y esto nos permitirá dos cosas: transformar a las empresas y darles oportunidad a los jóvenes, y lo hacemos de una manera muy múltiple. Nosotros hacemos consultoría estratégica para las empresas para ayudarles a entender que lo que son, no es lo que ven fuera y cómo deben mutar no sólo a nivel marca y a nivel comunicación, sino a nivel proceso, y una vez que les ayudemos a cambiar sus procesos para hacerse más digitales o más atractivos o entender realmente lo que necesitan, les ayudamos a través de herramientas a posicionarse en el mercado mundial. Tenemos programas con Telefónica en ocho países latinoamericanos o con HP en toda Europa, en los veintiocho, con programas de selección, con programas de desarrollo profesional y con programas de formación in company, pero siempre de la mano del ecosistema que vimos al principio, siempre de la mano de la universidad, de la mano de los jóvenes, de los

profesores, porque si no estaríamos haciéndolo nosotros por libre y no estaríamos haciendo realmente aquello que nos encomendaron al principio, que es observar lo que es necesario y transformarlo otra vez en cosa, y esa cosa es generar este tipo de programa.

¿Cómo lo hacemos en unos pasos muy rápidos? Lo primero es atraer, necesitamos hacer atractivas las organizaciones públicas y privadas y atraer a los jóvenes hacia ellas. Como la presentación la dejaré, quien quiera indagar un poquito más en algunas de las cosas que se hacen a nivel europeo o español con estos programas, lo tienen todos vinculados, pero hay programas que hemos hecho en los últimos dos años, por ejemplo, con cursos interuniversitarios a nivel nacional, para generar ideas entre los jóvenes, algo tan simple como darle voz a los jóvenes. Para que tengan una idea, ciento cuarenta caracteres, cuando le dijimos al Director Corporativo de Recursos Humanos de ENDESA, que depende de Italia ENEL, que una idea se podía explicar en ciento cuarenta caracteres, nos llamó locos, pero un joven entiende que una idea se debe poder contar en ciento cuarenta caracteres.

Daltic, que es un programa por una empresa pública española; en España las empresas públicas son inmovilistas, son clásicas, están anquilosadas, pues han salido de eso, es una empresa de defensa, y se han proyectado de una manera distinta, se han abierto todo lo que se pueden abrir y le han mostrado a los jóvenes cómo son por dentro, y estamos teniendo un índice de inserción laboral en la empresa y de atracción de talento monumental, y así muchas otras que están entendiendo que si no se proyectan de una manera distinta no serán capaces de atraer y de formar.

A los jóvenes hay que inspirarlos, no hay que formarlos, no hay que decirles lo que tienen que hacer, hay que preguntarles cómo quieren hacer las cosas. Este programa se llama Liquid System, es un programa a nivel mundial para BBVA, que para mí en España es el primer banco y el Santander le sigue por atrás, en México es BBVA Bancomer, es gigante, toda la estrategia de talento del banco está apalancada en este proyecto que se llama Liquid System, pero, para crearlo, tardamos un año de sentarnos con la universidad y con la empresa. Primero, nos sentamos con los jóvenes y les dijimos a ingenieros informáticos y de telecomunicaciones ¿por qué no trabajarías en un banco? El 80 por ciento de los que estudiaron ingeniería no trabajarían en una entidad financiera y le preguntamos

al 20 por ciento que sí, por qué trabajarían en una entidad financiera y, fruto de ese escuchar lo que quieren los jóvenes, podemos desarrollar programas inspiradores de desarrollo profesional y hoy por hoy seiscientos jóvenes se están insertando en el banco de todas las titulaciones y con ganas de hacer cosas, jóvenes que no hubieran ido a un banco, probablemente, no hubieran tenido la oportunidad laboral porque el mercado español está un poquito mal para determinadas titulaciones y hubiera sido un fracaso esa iniciativa social.

Luego le formamos con programas muy metodológicamente dirigidos, he traído dos ejemplos que pueden pinchar, como digo, y googlearlos un poco más, son programas de la universidad, en este caso de Universidad del Rector Galván que ha presidido FAG hasta hoy o mañana, que ha sido vicepresidenta de nuestra fundación, que representa nuestro patronato, programas de la universidad para entender qué es lo que necesitan las organizaciones y que la universidad se lo pueda dar en un tiempo récord. Tenemos títulos propios de posgrado en Inglés, ciento por ciento digitales, que los cambiamos cada seis meses, no son títulos oficiales porque las organizaciones de acreditación españolas no dejan cambiar los títulos oficiales en seis meses, tiene que estar cinco años, por eso necesitamos ser muy ágiles a la hora de elaborar contenidos formativos porque si el big data es hoy big, dentro de dos años no será big data, si la inteligencia artificial o la programación está en boga de todo aquel tecnólogo que necesite trabajar, no sabemos que estará dentro de tres años, y con esos programas en desarrollo hemos logrado, fundamentalmente, generar pensamiento, programas transversales. Para que tengan una idea, en GAIA hay mil seiscientos alumnos todos los años, son egresados de cualquier universidad del planeta que quieren hacer una práctica remunerada, con mínimo 800 euros al mes y cursar un programa de máster de la Universidad de Alcalá, que hemos diseñado con la universidad de la mano de las empresas. Esos mil seiscientos chicos hacen prácticas en aproximadamente 340 empresas, todos los años, vienen de cualquier titulación y de cualquier país. De ahí que nuestro ámbito internacional vaya a traer y a enviar talentos jóvenes a otros países.

Para generar pensamiento crítico, mejorar su empleabilidad, aportarles herramientas digitales, algo que a mí me parece fundamental, ayudarles a organizar su autoaprendizaje porque en el momento que se alejan de la universidad seguirán

aprendiendo como quieras aprender y cuando quieras aprender, no tienes la obligación de ir a clases y tener un examen, ahora vas a tener que autoexigirte a ti mismo para estar en la vida profesional y seguir desarrollando y sobre todo formar a otros.

Responsabilidad social y personal que para mí es clave también, tecnología, emprendimiento y en la siguiente diapositiva veremos un ejemplo de un módulo de uno de ellos GAIA, lo que viene a despertar conocimiento y dar las herramientas para que se formen en algo que no se han formado en la universidad, en su grado oficial o en su licenciatura oficial y, en este caso en GAIA, tenemos módulos, todos transversales, para que la persona que lo curse, al final tenga ese 80 por ciento de empleabilidad segura, que la empresa, apostando por estos programas de formación de la Universidad de Alcalá y la FUE, logre atraer, inspirar y formar a ese profesional del futuro que es lo que está buscando y, como decía, íntegramente en inglés.

Luego, de manera muy colaborativa, todos estos programas son metodológicamente muy disruptivos, son un aprendizaje en red, abierto, todo el mundo ve los contenidos, aporta y enseña a los demás, es decir, les damos las herramientas para que ellos aprendan, no le decimos qué es lo que tienen que aprender.

Este es el ecosistema de los programas que existen en España, no me voy a detener mucho así les cuento algunas cosas más.

Algunas empresas han entendido que necesitan hacer cosas diferentes porque necesitan incorporar a un talento que no existe. A nosotros una empresa nos decía hace tres años: necesito contratar comerciales digitales y no sé ni lo que son, la propia empresa no sabía lo que necesitaba, pero le estaban demandando desde negocio, comerciales digitales. Nos fuimos a la universidad y les preguntamos si formaban comerciales digitales y nos dijeron ¿qué? Primero, vamos a entender qué es lo que necesita el mercado, luego, juntos, universidad y FUE, vamos a entender cómo podemos formar esos perfiles y luego vamos a crear programas formativos para formar ese perfil que no existe, porque lo están demandando. Esto es bastante perverso, hay empresas que nos piden talentos que sepan inglés y no van a utilizar inglés en la compañía, entiende que aprender inglés es una competencia y que si lo han aprendido es más extrovertido, intelectual o dinámico, o no se ha parado a

pensar qué es lo que necesita como empresa. Esos son algunos ejemplos sobre todo muy transgresores de empresas que hacen cosas muy brutas a muy pequeña escala.

No nos podemos parar en la parte de la innovación y de la transferencia. Nosotros creamos hace tres años un programa, un laboratorio de innovación radical y lo llamamos PRAIMEX, que metodológicamente es un ecosistema para que los jóvenes diseñen la tecnología que no existe, porque hay un montón de talentos dormidos que están demasiado alineados con sus tareas diarias en su trabajo o en su universidad o en su propio negocio y sólo hace falta despertarle para decirle que puede hacer cosas diferentes y te vamos a ayudar a que las haga: participar en retos internacionales, crear concursos para buscar soluciones o crear tecnología, y eso lo hacen los jóvenes porque hay algo nuevo que pueden aportar.

Y termino con esta última diapositiva que se refiere a cuáles son nuestras fortalezas como fundación, qué es lo que buscamos. Continuamente buscamos colaboración, como estar aquí, pero no sólo para contar quiénes somos, para generar proyectos, para que nos den ideas, para traer nuestras ideas aquí, para liderar proyectos globales, ayudar a que la innovación en los programas de formación y de talentos sea el ADN de esos programas, para ayudar al talento joven a ampliarse para mejorar los ecosistemas, para que las instituciones públicas sean más dinámicas o para que despertemos actitud emprendedora en los jóvenes.

Muchas gracias.

**Sra. Coordinadora (Pinot).**- Estamos un poco excedidos de tiempo, pero gracias por esta visión diacrónica de cómo han ido respondiendo a los retos que han venido a ustedes.

Propongo la presentación de una experiencia relativamente próxima y Henrique Hiedtamnn nos va a contar un poco más de ella.

**Dr. Heidtamnn Neto.**- Muchas gracias.

Perdón porque no hablo español, hablo portugués.

Escribí mi presentación, creo que es mejor para todos si la leo.

Primeramente, mí la presentación es pequeña, lo que se ha presentado acá es muy importante para grandes transformaciones sociales que el mundo atraviesa. Felicitaciones.

Profesora Pinot y demás profesores, gracias por la deferencia y la oportunidad de hacer este breve relato sobre los consejos empresariales de la ANDRAD.

Pido permiso para presentarme. Actualmente soy vicedirector de una facultad de Desarrollo Tecnológico la FGV, en Brasil, Río de Janeiro, Profesor de la Escuela de Administración de la FGV, en Río de Janeiro. Soy miembro del comité de graduación de la EFMD, European Foundation for management development, y he tenido la oportunidad Bruselas y París. En Brasil soy representante del sistema de acreditación de América Latina, de nombre EQUAA. Mi interés en la investigación es sobre el impacto de la gestión de las escuelas en el aprendizaje del estudiante y utilizo la Teoría de la Escuela Eficaz como referencia en mi trabajo. Es muy importante entender los impactos de las actividades de profesores, directores, alumnos y los movimientos de la sociedad en la gestión de la universidad y escuelas para niños y otras cosas más.

También soy miembro de la ANGRAD, el presidente de dos años atrás. La Asociación Nacional de los Cursos de Pregrado, es una asociación sin fines de lucro que representa cerca de dos mil cursos de pregrado en administración, presencial y online, aproximadamente un millón de estudiantes y ochocientas escuelas de negocios de Brasil, es muy grande la asociación.

Yo fui presidente de la ANGRAD en el bienio 2016 – 2017. Uno de los marcos de nuestra gestión fue la creación del Consejo Empresarial. Fue perfecta la presentación del profesor acerca de la creación de los consejos empresariales.

Voy a hablar de un punto específico. La ANGRAD tiene su sitio también.

El consejo está compuesto por empresarias mujeres y hombres, miembros del Estado y del gobierno brasilero vinculados a la educación, seleccionado e invitado por el propio Consejo. La presentación del profesor fue muy pertinente cuando habla de que no podemos pensar la educación solamente por el lado de las empresas, que teníamos a los gobierno y a la sociedad, por ese motivo, combinamos los gobiernos, los ministros de educación brasilera y el secretario nacional de educación, Paulo Barone, para constituir el consejo.

La formación del consejo: Chieko Aoki, fundadora y presenta de la red BlueTree Hotels; el presidente ejecutivo de Azul Líneas Aéreas, el presidente de D'Paschoal, Luis Norberto Pacoal, el presidente de Multiplus; Sylvia Brasil Coutinho, Country head, UBS Group Brasil y también Paulo Barone, Secretario Nacional de Educación, tenemos una paridad entre mujeres y hombres y también tenemos, como parte del consejo, a aquellos que realizan actividades más productivas de nuestro país.

Ahora tenemos una invitación para los presidentes de la Embrapa, la mayor empresa de agrobusiness que tenemos en Brasil. Es muy importante para nuestro Consejo tener una persona de la Embrapa.

Nuestra primera reunión tuvo lugar la semana pasada después de dos años negociando la creación del consejo, no fue fácil. Cada año tenemos que sentarnos con los consejeros y conversar bastante para explicar los verdaderos motivos de aproximación de la universidad con los empresarios. Los empresarios son cuidadosos. Fue una trayectoria interesante en la medida que era necesario el alineamiento entre las expectativas de los empresarios y de los académicos.

Vale la pena registrar aquí algunos resultados preliminares de nuestra primera reunión ocurrida la semana pasada en Sao Paulo: los empresarios han señalado que el consejo debe ser un espacio de preguntas y no un espacio de respuestas.

La segunda cosa importante que está en nuestro memorial es la importancia de mayor libertad para que las escuelas de negocios sean menos reguladas por el gobierno, pero reconocen que la regulación necesita existir el mínimo para no tener ventas de diplomas. Pero la regulación puede ser hecha por los pares como es hecha en Europa en el EFMD o en América Latina con EQUAA o en Estados Unidos con AACSB.

La preocupación con el perfil de estudiante que va al mercado de trabajo: ¿cómo puede ayudar el consejo a construir un perfil mejor? La gran pregunta del consejo es ¿cómo puede el consejo contribuir con la Academia?

Tenemos algunas sugerencias para los consejos, tenemos un direccionamiento, acá es para el contexto brasilero, es importante explicar esto. Tenemos dos reuniones por año con los profesores, teníamos un memorial que será

encaminado para todas las escuelas de negocios como una estrategia, como una sugerencia.

Mandaremos para todos los diputados, senadores y ministros de Estado los memoriales, que son de una página con nuestras indicaciones, no son recetas, sino conclusiones de las reuniones para que podamos compartir nuestras preocupaciones para saber si teníamos espacios en la agenda de la sociedad.

Agradecemos en las reuniones del consejo la presencia del gobierno brasilero, el profesor Pablo Barone estuvo presente con los empresarios y francamente pude sentir un intercambio muy positivo entre los espacios que han regulado los gobiernos. Creo que es necesidad que las personas podamos dialogar y los diálogos surgen de los empresarios, de la universidad, de los profesores. Es una pequeña experiencia que estamos comenzando este año, llevamos dos años de negociación, esperamos de aquí a diez años ver resultados efectivos de la interacción entre la universidad y las empresas en Brasil, específicamente en el área de business, que es donde más van a actuar.

Muchas gracias (Aplausos).

– El señor Heidtmann pide que pasen un video pero, por problemas técnicos, se pospone su proyección.

**Sra. Coordinadora (Pinot).**- Estuvimos viendo infraestructuras de vinculación

Ahora vamos a pasar al caso concreto de cómo nos ve una empresa europea en América Latina.

**Sra. Altuna.**- Mi nombre es Belén Altuna, soy parte de la Lafarge Holcim, somos una empresa franco suiza, tenemos presencia en ochenta países alrededor del mundo, en Latinoamérica somos alrededor de diez mil quinientos colaboradores y, específicamente, en Argentina somos 1137.

– Falla de sonido.