

# CONFERENCIAS DE BÚSQUEDA COMO HERRAMIENTA DE FORTALECIMIENTO DE LA RELACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CON SU ENTORNO: RESULTADOS Y APRENDIZAJES DE LAS SEARCH CONFERENCES DE I2LATAM

**Daniel Samoilovich**

Director Ejecutivo de la Asociación Columbus

[columbusnet@hotmail.com](mailto:columbusnet@hotmail.com)

Durante tres años, el Proyecto Erasmus + [Capacity Building I2Latam](#), desarrollado con apoyo de la Unión Europea, se propuso fortalecer la investigación en nueve universidades jóvenes de América Latina, a través del fomento a la colaboración con actores externos. Como parte de las actividades desarrolladas se realizaron *Search Conferences* (Conferencias de Búsqueda). Luego de un periodo de preparación de más de un año, entre junio 2022 y junio 2023 se llevaron a cabo las siguientes Search Conferences (SC) que se ilustran en la Tabla 1. En este artículo se presentan las enseñanzas de esta experiencia, particularmente útil para universidades que deseen fortalecer las relaciones con su entorno.

## ¿Qué es una Search Conference (SC)?

Es una herramienta de planeación participativa para explorar y explotar los beneficios de la interacción entre todos los actores de un ecosistema, y planificar un cambio posibilitado por un aprendizaje colectivo y por la creatividad de grupos amplios, inspirando a las personas para que encuentren un terreno común, alrededor de nuevas estrategias, futuras direcciones y acciones comunes. Se trata de un proceso abierto. El punto de partida es la identificación de un problema. El punto de llegada es la búsqueda de una solución que contemple las distintas dimensiones del problema y los distintos intereses en juego. En el medio hay un terreno vago. Lo importante es generar un impulso inicial, un *momentum*, y permitir una interacción genuina entre los actores.

Su origen se remonta a 1960 en Australia donde fue desarrollada por Fred Emery y Merrelyn Emery, basándose en dos ideas clave del desarrollo organizacional para la comprensión de los procesos grupales, postuladas por [Kurt Lewin](#):

- **Interdependencia del destino:** No es la similitud o disimilitud de los individuos lo que constituye un grupo, sino la interdependencia de destino. Cualquier grupo normal, y ciertamente cualquier grupo organizado, debe contener individuos de carácter muy diferente. La persona que ha aprendido a ver cuánto depende su propio destino del destino de todo su grupo estará lista e incluso deseosa de asumir una parte justa de la responsabilidad por su bienestar.
- **Interdependencia de tareas:** la cual se da cuando para el logro de las metas individuales se requiere el logro de las metas de otros miembros del grupo.

La SC es un método acelerado que requiere de una preparación muy cuidadosa y un seguimiento a las iniciativas resultantes. El siguiente diagrama representa su diseño metodológico.



### Principales beneficios de la experiencia

Las universidades participantes reportaron la ampliación de su capital relacional, evidenciada con mayor legitimidad frente a la sociedad, incremento de la calidad de la interacción con su entorno, fortalecimiento de vínculos y redes de colaboración, y la articulación de colaboraciones entre el sector público, la empresa privada y las organizaciones sociales. También destacaron la generación de dinámicas de compromiso para trabajos futuros; la creación de nuevos conocimientos y nuevas oportunidades de investigación interdisciplinaria y la oportunidad para proyectos de innovación y formación continua. Estas experiencias también sirvieron para la detección de necesidades de capacitación profesional y la identificación de perspectiva de proyectos significativos con financiamiento externo, y permitieron el desarrollo de nuevos servicios y la mejora de procesos para la toma de decisiones.

A mediano plazo, se espera mayor desarrollo de instancias de colaboración y participación de actores externos.

## Nueve beneficios tangibles de la metodología

Las universidades socias de I2Latam pudieron comprobar los siguientes beneficios durante el desarrollo de *Search Conferences*:

- 1) La SC es un método acelerado y participativo de planificación. Requiere una preparación cuidadosa, pero, en todos los casos, su realización propiamente dicha tomó un solo día (la ortodoxia recomienda dos días, pero en todos los casos se ha optado por contar con personas capaces de comprometer a sus organizaciones durante un día completo).
- 2) Permite convocar a grupos diversos, a veces participantes no detectados inicialmente, para abordar cuestiones de interés común.
- 3) La interacción previa a la realización de la *Search Conference* permite caracterizar cuestiones de un mayor nivel de ambición al inicialmente considerado.
- 4) Durante su desarrollo, los participantes tienen la oportunidad de ver la realidad con otros lentes y así ampliar su perspectiva sobre el entorno en el que se desempeñan. La *Search Conference* crea un terreno de juego neutral que permite a las personas escucharse mejor y desarrollar propuestas de trabajo de interés común.
- 5) Se genera confianza entre los participantes y credibilidad en los beneficios de una colaboración para la resolución de problemas complejos. El propósito común es una fuerza poderosa.
- 6) Planificar cambios en tiempo real genera energía y comportamientos deliberados. Esta energía es contagiosa y permite involucrar ulteriormente a nuevos actores y organizaciones.
- 7) A menudo, el empuje generado da lugar a oportunidades, no inicialmente previstas, que refuerzan el impulso original.
- 8) Posibilita colaboraciones que vayan más allá de algo ocasional y, a mediano plazo, permite sentar las bases de alianzas estratégicas de la universidad con otras organizaciones.

- 9) Una *Search Conference* bien concebida y ejecutada de manera adecuada puede contribuir de manera concreta a la legitimidad de la universidad por su contribución a la estructuración de un entorno caracterizado por una colaboración entre distintos actores en beneficio del desarrollo económico social de su región.

## Cinco Lecciones Aprendidas

- 1) **La identificación de un desafío del entorno es una poderosa palanca para movilizar voluntades:** cuanto más complejo y significativo el desafío, mayor el factor de apalancamiento. Sin embargo, esta definición ha requerido siempre una iteración y discusiones sucesivas. Los desafíos identificados por las universidades socias de I2Latam tienen en común que afectan a un área relevante de la vida económico-social en donde hay un anhelo de mejora. Se trata de problemas que emergen y persisten por una combinación compleja de acciones u omisiones de los principales actores y, por lo tanto, sólo pueden ser resueltas por un esfuerzo coordinado de todos ellos, es decir, que se requiere un cambio del sistema en cuestión.
- 2) **La idea de “extensión” es fundamentalmente inadecuada:** en el desarrollo de las *Search Conferences* nos hemos apoyado en el concepto de *shared value* (valor compartido) propuesta por [Porter y Kramer](#), que es distinto del de responsabilidad social, aunque poco difundido entre las universidades. La idea de *shared value* significa que la universidad puede fortalecer sus funciones sustantivas –la enseñanza, la investigación– haciendo de la resolución de los problemas de su entorno un elemento fundamental de su estrategia.
- 3) **El contacto directo entre académicos con competencias y actores externos es una de las claves de éxito:** la interacción permite un cambio de perspectiva de los académicos y la creación de confianza por parte de actores públicos o privados. Las entrevistas con actores externos han sido un elemento clave de la preparación de la SC. Al poner en contacto los detentores internos de competencias con propuestas que llegan del contexto externo se generan procesos interactivos de orden exploratorio, distantes de los razonamientos lineales clásicos. De esta manera la universidad puede responder mejor a la inestabilidad y a la complejidad de su entorno.

- 4) A menudo, las relaciones con actores externos están limitadas a las cúpulas,** sin un derrame a otros niveles de la universidad, con lo que los contactos a nivel político no son capitalizados de manera integral con iniciativas que los refuerzan y les dan sustento.
- 5) Es más fácil involucrar a actores externos que a académicos de la universidad:** las causas son evidentes y, sin embargo, difíciles de encarar, e incluyen el impacto de incentivos perversos en la carrera académica y en las retribuciones, ejemplificado con el lema “publicar o perecer”. Insuficiente capacidad de percibir en desafíos concretos el material para investigaciones de calado; las dificultades de desarrollar enfoques interdisciplinarios, en particular, las barreras existentes entre las ciencias duras o experimentales y las ciencias sociales, a menudo no suficientemente propositivas en su contribución al análisis de problemáticas sociales y económicas complejas.

Tabla 1.  
Search Conferences realizadas.

Universidad	País	Actividad
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla	México	Foro de inocuidad de productos agrícolas frescos poblanos, desafíos y soluciones ante las disposiciones sanitarias regulatorias.
Universidad de Lima	Perú	Reunión con especialistas en regeneración urbana.
Universidad Nacional del Sur	Argentina	Primer taller Academia-Empresa para una Industria Petroquímica Sostenible.
Universidad Nacional de Río Negro	Argentina	Jornadas para Revalorizar la Sidra en el Valle del río Negro: desarrollo del mercado interno y externo del sector sidrero del Alto Valle del río Negro.
Universidad de La Sabana	Colombia	Desarrollo de un sistema de atención a pacientes en municipios de Sabana Centro.
Universidad Panamericana	México	Colaboración con el clúster de máquina-herramientas (Tooling cluster) para aprovechar oportunidades creadas por el short reshoring y la búsqueda de proveedores mexicanos por parte de empresas aeronáuticas y de automóvil de Estados Unidos para reemplazar a sus proveedores chinos.
Universidad de Caldas	Colombia	Desarrollar un enfoque integrado para la mejora de la sustentabilidad en el cultivo de aguacate, fundamental para la economía de la región.

---

También le puede interesar:

COMPROMISO PÚBLICO

[Compromiso público: Una Aproximación Audaz, Integrada y Abierta: El Caso de Memorial University](#)