

carrera de especialización en

DISEÑO ESTRATÉGICO PARA LA INNOVACIÓN

CENTRO DE ESTUDIOS INTERDISCIPLINARIOS | UNR

TRABAJO FINAL INTEGRADOR: “EL DISEÑO ESTRATÉGICO EN LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA”

Rucci, Juan Ignacio

Ingeniero Industrial

DNI 31431232

juanirucci@gmail.com

24/10/2022

• **CONTENIDOS:**

INTRODUCCIÓN	3
OBJETIVO GENERAL	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
MARCO TEÓRICO	5
1- Extensión Universitaria	5
2- Proyectos de Extensión Universitaria	7
3- Ecología de Saberes	7
4- Diseño Estratégico	8
5- Innovación.....	9
METODOLOGÍA DE TRABAJO	11
DESARROLLO DEL TRABAJO	13
1. FASE DE INMERSIÓN	13
1.1. DIAGNÓSTICO PRELIMINAR	13
1.1.1. Reseña Histórica	13
1.1.2. Las Convocatorias	16
1.1.3. Aproximaciones al Problema General	17
1.1.4. El desafío para la Gestión	19
1.2. INMERSIÓN EN PROFUNDIDAD	20
1.2.1. Definición del Contexto Inicial	20
1.2.2. Mapeo de Actores.....	20
1.2.3. Entrevistas Contextuales	22
2. FASE DE ANÁLISIS Y SÍNTESIS	23
2.1. Organización de los Hallazgos.....	23
2.2. Mapeo de Problemas.....	23
2.3. Insights.....	24
2.4. Re-definición del Desafío	24
3. FASE DE IDEACIÓN	26
3.1. Tormenta de Ideas y Matriz de Clasificación de Ideas.....	26
3.2. Prototipado y Testeo	26
4. IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN	29
4.1. Plan de Acción.....	29
4.2. Resultados Esperados e Indicadores	30
CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES.....	34
BIBLIOGRAFÍAS	37
ANEXO I: RESUMEN DEL BASES Y CONDICIONES DE LAS CONVOCATORIAS	39
ANEXO II: RERSUMEN DEL FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE LOS PEU.....	43
ANEXO III: CATEGORIZACIÓN DE PROBLEMÁTICAS EN ÁREAS TEMÁTICAS	46
ANEXO IV: DEFINICIÓN DEL PERFIL DE ORGANIZACIONES E INSTITUCIONES PARA LA VINCULACIÓN Y ARTICULACIÓN EN EL MARCO DE LOS PEU	50
ANEXO V: RESOLUCIÓN DE PRÁCTICAS SOCIALES EDUCATIVAS EN LA UNR	53
ANEXO VI: GRÁFICOS.....	54

• INTRODUCCIÓN

“...La Extensión Universitaria se constituye como una de las funciones académicas fundamentales en el ámbito universitario, indisociable de la enseñanza e investigación en la producción y socialización del conocimiento, en donde la territorialidad, la co-gestión participativa con organizaciones, el diálogo de saberes, la intersectorialidad y la interdisciplina se materializan en experiencias de dimensión significativa, sistemáticas, institucionalizadas y con perdurabilidad en el tiempo...”¹

Una de las principales herramientas con las que cuenta la Extensión Universitaria para potenciar los procesos de vinculación Universidad-Sociedad son las Convocatorias a Proyectos de Extensión Universitaria (PEU). En tal sentido, las Bases y Condiciones de las Convocatorias a PEU denominadas como “La Universidad y su Compromiso con la Sociedad”, dependientes de la Secretaría de Extensión Universitaria de la Universidad Nacional de Rosario (SEU-UNR) expresan:

“Las convocatorias a proyectos de extensión universitaria se estructuran como una herramienta institucionalizada dentro de la Secretaría de Extensión Universitaria (SEU), que constituye un aporte a la construcción de mayor inclusión y compromiso social de la Universidad Nacional de Rosario (UNR) con la comunidad, abordando problemáticas emergentes y favoreciendo el desarrollo comunitario a través de políticas de acción concretas. Para ello, se promueve la creación de proyectos a fin de desarrollar diversas propuestas de acción colectiva, y acercar a los futuros profesionales junto con los problemas de la sociedad. Mediante el financiamiento de los proyectos de Extensión, la UNR en su calidad de institución pública y comprometida socialmente, fomenta la realización y contribuye a la ejecución de propuestas que desde la Universidad y mediante sus distintas dependencias académicas, se relacionan con la comunidad. En tal sentido, la convocatoria se presenta como una herramienta que contribuye activamente a la generación de condiciones concretas que permitan iniciar una reconstrucción de las realidades sociales, culturales, de salud, de educación y económicas equitativas para toda la comunidad. Se espera que los proyectos a presentar destinen esfuerzos orientados a fortalecer los lazos con la comunidad ante estos nuevos escenarios, generando dinámicas inclusivas y potenciando el uso de las tecnologías de la información y comunicación”.

Más allá de estas premisas, en la práctica real se evidencia que muchos PEU reproducen lógicas de vinculación basadas en la difusión y la transferencia tecnológica, científica y cultural. Esto imposibilita la interpelación por parte de los actores sociales, obstaculizando:

- El desarrollo de diagnósticos participativos más adecuados y consistentes con las problemáticas socio-comunitarias reales.
- La incorporación de sus conocimientos y experiencias en el diseño de estrategias de abordaje.
- Nuevas formas de “producción” y “apropiación” del conocimiento.

En este trabajo se procederá a desarrollar un proceso de rediseño de las convocatorias a PEU en el ámbito de la Universidad Nacional de Rosario. Se plantea un proceso metodológico desde los principios del “Diseño Estratégico” y la “Innovación” para el nuevo diseño, buscando que los PEU puedan desarrollar estrategias innovadoras para el abordaje de problemáticas socio-comunitarias en conjunto con organizaciones de base territorial.

¹ Extracto del Programa Curricular de la Asignatura “Extensión, Territorio y Organizaciones Sociales” de la Facultad de Humanidades y Artes de la UNR.

- **OBJETIVO GENERAL**

Promover el re-diseño de las convocatorias a Proyectos de Extensión Universitaria para fortalecer la articulación entre el territorio y el ámbito universitario en lo referente a dar respuestas a problemáticas vinculadas al bienestar socio-comunitario.

- **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico en profundidad que permita comprender de forma más precisa la problemática y su contexto, identificando causas y efectos, delimitando y recortando el campo de trabajo. Así mismo deberá servir para lograr una visión más ajustada de las características de los actores relacionados con la propuesta y sus interacciones entre ellos y con las convocatorias.
- Emplear metodologías participativas para el proceso de re-diseño de la convocatoria, involucrando a los diferentes actores intervinientes en dicho proceso, aportando ideas, ajustando expectativas y generando las condiciones para un consenso generalizado en torno a su implementación.
- Desarrollar estrategias concretas para que las prácticas de vinculación con los actores territoriales desarrolladas por la UNR, en el marco de los PEU, profundicen las dimensiones de interdisciplina e intersectorialidad en los abordajes orientados a problemas socio-comunitarios, repensando los procesos de enseñanza-aprendizaje y los modos de vinculación Universidad-Sociedad.
- Propiciar el uso de metodologías participativas en el diseño y ejecución de los PEU, incluyendo a los actores sociales en el diseño y ejecución de los mismos, poniendo en valor sus saberes e intereses.
- Introducir las perspectivas del Diseño Estratégico en los PEU, de modo que sirvan de referencia para la creación de propuestas metodológicas que potencien las capacidades de innovación, anticipando tendencias, visualizando conceptos centrados en el usuario y ampliando las posibilidades de abordar escenarios complejos en territorio.

• MARCO TEÓRICO

1- Extensión Universitaria:

Para comenzar resulta pertinente definir el concepto de “Extensión universitaria” adoptado en este trabajo, ya que desde el mismo se imprimirá un sentido ético-político a las acciones por realizar y que expresarán la forma en que se concibe cómo la Universidad Pública debe vincularse con la comunidad y el territorio. Así mismo, en términos generales existe un consenso en torno a la extensión universitaria como una de las tres funciones sustantivas de la Universidad, junto con la investigación y la docencia, en donde su misión es la de consolidar el vínculo entre la Universidad y la Comunidad en la que está inmersa. Más allá de esta concepción genérica existen diversas formas de entender y materializar esta función sustantiva. En tal sentido, en Cano A. (2015) se señala que:

“...los modos en que históricamente las universidades han concebido y desarrollado su función de extensión no pueden comprenderse disociados de los modos en que han concebido su rol respecto al proceso general de la sociedad, en articulación, tensión o contradicción con las demandas provenientes de dicho proceso en los planos económico, político y cultural, y en relación con el conjunto de expectativas que la sociedad proyecta sobre la universidad en un momento dado. Tales demandas y expectativas, por su parte, no constituyen un cuerpo homogéneo, sino que por el contrario se conforman en la dinámica del conflicto social – del cual forman parte – así como en relación compleja con los elementos sedimentados su contexto histórico cultural”. (Cano, 2015:4)

Por su parte, Tommasino y Rodríguez (2010) señalan que la extensión se visualiza como una función aislada, ajena a las actividades universitarias cotidianas. Esto se debe a que, en general, no se encuentra comprendida en la currículas de las materias, sino que más bien son actividades desarrolladas en tiempos libres, fuera de las actividades curriculares obligatorias y que frecuentemente adoptan un perfil difusionista. En la práctica concreta, la extensión pasa de ser una función sustantiva a traducirse en una serie de actividades marginales y periféricas que realizan pocos estudiantes y docentes, en espacios y tiempos pequeños, incluso los fines de semana (que están por fuera de los tiempos formales y/o institucionales). Así, las universidades terminan dando poca importancia al desarrollo de dicha función, por lo que difícilmente la misma pueda disputar sentidos en torno a los procesos de enseñanza-aprendizaje y ser visualizada en las prácticas cotidianas de la propia institución.

En Tommasino H. y Cano, A. (2016) se continúa con la problematización del concepto desde aspectos teóricos, pedagógicos, metodológicos y políticos, exponiendo controversias conceptuales-terminológicas y una gran heterogeneidad de actividades que coexisten bajo la denominación de “extensión”. Así, definen:

“Siendo parte del amplio espectro de la vinculación social de las universidades, la extensión adquiere mayor o menor diferenciación conceptual (identidad) según diferentes contextos. Así, las actividades que las universidades denominan “extensión” contienen diferentes características según se trate de acciones de difusión cultural, difusión científica, colaboración con otros subsistemas del sistema educativo y/o con el sector productivo, prácticas preprofesionales en comunidades o policlínicas, actividades de educación popular desarrolladas de modo voluntario por organizaciones estudiantiles, descentralización territorial de carreras, cursos de verano o conferencias de carácter abierto a la población, convenios para el desarrollo de actividades, asesoramiento técnico, ventas de servicios o transferencia tecnológica en diferentes áreas de conocimiento, etc.” (Tommasino, Cano 2016:9)

Todo esto evidencia a la extensión como un “significante en disputa”, en donde las diferentes “definiciones” son articulaciones discursivas que pugnan por dotar de mayor o menor sentido al vínculo universidad-sociedad en función de determinados intereses, concepciones, finalidades e implicaciones. Para clarificar estas dimensiones, los autores recurren a dos modelos² antagónicos para desentrañar estas tensiones desde los siguientes criterios: cómo se define y qué lugar se asigna al interlocutor social de las experiencias de extensión, si se promueve o no cierta precisión conceptual de la extensión, y

² Esta modelización se realiza con fines pedagógicos y didácticos; en términos reales estos procesos y tendencias conviven y se combinan haciendo de la vinculación con el medio y la extensión un campo sumamente heterogéneo, procurando de fondo concepciones de universidad diferentes.

cómo se define a la extensión y sus horizontes pedagógicos y ético-políticos. Así, estos modelos se definen como: la concepción “difusionista-transferencista” y la concepción de “extensión crítica”.

El primer modelo está ligado fuertemente a la difusión cultural, la divulgación científica y la transferencia tecnológica, en donde la Extensión Universitaria se piensa desde la “asistencia” (técnica, sanitaria, educativa, etc.). En este modelo no suele hacerse hincapié en el tipo de vínculo que se genera a la hora de la interacción con los diferentes sectores de la sociedad, sino en su finalidad difusionista última. Tampoco suelen establecerse prioridades en relación a los vínculos que la Universidad debe cultivar con mayor énfasis y compromiso, por ejemplo, respecto a sectores que evidencian problemáticas socio económicas críticas. Es así que muchas veces la política extensionista se subordina a las necesidades que presentan los agentes económicamente activos del capital y las demandas provenientes del sector productivo. La característica definitoria es la transferencia de saberes y tecnologías desde la Universidad hacia la Sociedad.

El segundo modelo se vincula a las concepciones de educación popular e investigación-acción-participación, con la formación de los universitarios y con establecer procesos integrales que rompan con la formación profesionalista, alejada de un criterio de compromiso social de los graduados universitarios. La extensión se concibe como un proceso crítico y dialógico, en la que ambos, -educador y educando- resultan transformados por el proceso de la praxis (tiene un sentido profundamente “humanizador”). Esta situación propone trascender la formación exclusivamente técnica y alcanzar procesos formativos integrales que generen universitarios solidarios y comprometidos con los procesos de transformación de la sociedad. La característica definitoria es su vocación transformadora (dimensión política), dando gran importancia al vínculo educativo como elemento central en las relaciones de saber-poder que se establecen en el proceso de extensión como proceso educativo y transformador en colaboración con los sectores sociales que sufren procesos de postergación, exclusión, dominación y/o explotación.

La principal diferencia entre el primer y el segundo modelo es, que este último, plantea procesos de vinculación que priorizan el diálogo, la construcción colectiva y participativa con el territorio y sus actores, los procesos horizontales y democráticos en donde dicha vinculación entre la Universidad y el Territorio esté fuertemente enfocada en abordar las problemáticas sociales de los sectores postergados, marginados y más necesitados de nuestra comunidad. Todo esto puede traducirse en procesos en donde todos los actores participantes tengan la posibilidad de decidir, definir y articular las acciones a llevar a cabo, siempre con una mirada crítica de la(s) realidad(es) que los atraviesan. Esta perspectiva reconoce las diferencias entre los diversos actores intervinientes en términos de saberes, experiencias y recorridos, y lo que se plantea es poner en juego dicha diferencia a partir de procesos horizontales, donde las acciones desarrolladas puedan asumir roles, responsabilidades y aportar desde su lugar para la construcción de abordajes plurales que incorporen a todos y todas.

Claramente, este segundo modelo representa la concepción de “Extensión Universitaria” que guiará el desarrollo del presente trabajo. Sin embargo, resulta pertinente dejar en claro que no existe una posición en detrimento de las actividades de difusión y transferencia; el conflicto aparece cuando éstas son las únicas y/o principales formas de vinculación entre la Universidad y la Comunidad, ya que no se conciben otras posibilidades de carácter más horizontal, democrático y participativo.

Entendiendo todas estas tensiones hasta aquí planteadas, en Medina y Tommasino (2018) se reconoce como uno de los desafíos centrales para las universidades contemporáneas que la extensión conviva en el acto educativo de todas las prácticas de los estudiantes y docentes. Para ello se requiere de un proceso de institucionalización de la extensión en relación a las otras funciones sustantivas. Esto apunta al desarrollo de prácticas de enseñanza que planteen nuevas formas de aprendizaje en estrecha relación con las problemáticas sociales y con quienes las viven directamente, con el objetivo de abordarlas conjuntamente. Este desafío de institucionalización implica que en todas las disciplinas la “Integralidad de funciones” forme parte de la actividad docente, transformando no solo los procesos de formación, sino también los de producción de conocimientos.

2- Proyectos de Extensión Universitaria:

Otra de las definiciones necesarias es la de “proyecto de extensión universitaria”, para ello se recurre a la realizada por Barrero, G. y otros (2014). Así, la concepción sobre este formato parte de la idea de un tipo particular de proyecto dado por dos elementos centrales:

1. Voluntad de contribuir a la transformación social.
2. Concebidos y desarrollados en torno a la idea de integralidad, en sus tres componentes:
 - De funciones (extensión, investigación, enseñanza y gestión).
 - De disciplinas (interdisciplina).
 - De saberes (actores universitarios y no universitarios).

Es así que, desde esta perspectiva, se puede decir que un PEU debe proponer:

- Un proceso de enseñanza-aprendizaje, cuyo papel principal es la formación de individuos críticos.
- Un proceso educativo generador de alternativas para el abordaje de las problemáticas de la comunidad, en la interacción de los universitarios con ella.
- Un proceso integral (enseñanza, investigación y extensión) que implica la participación estudiantil en propuestas curriculares, tendientes a construir miradas interdisciplinarias sobre los procesos en los que intervienen, involucrando los saberes de los actores sociales con los que interactúa.

Retomando con las definiciones de Beltramino, T. y Theiler, J. (2017), los PEU se articulan con organizaciones sociales, gubernamentales y con la comunidad, buscando socializar el conocimiento generado en la institución y procurando concretar acciones transformadoras. Así, se promueven lazos sociales, intercambios de información, conocimientos, aprendizajes y mecanismos democráticos para el abordaje de problemáticas socio-comunitarias relevantes. En este contexto la Universidad resulta un actor clave en lo referido a la generación de espacios de diálogo y en las concertaciones multiactorales y de la sociedad civil como actor con capacidad crítica y autonomía de gestión. Así, los proyectos de extensión pueden constituirse como herramientas potentes para generar procesos innovadores en tanto espacios de diálogo multiactorales para la creación de aprendizajes que favorezcan el desarrollo y la integración social de los diversos territorios, sus actores y sus problemáticas.

3- Ecología de Saberes:

Tal vez el concepto más característico de este tipo de proyectos socioeducativos es el de diálogo de saberes. Pero ¿qué entendemos por diálogo de saberes? Boaventura de Sousa Santos (2007) nos acerca a este concepto a través de la categoría “ecología de saberes”. Para el sociólogo portugués este sería “un conjunto de prácticas que promueven una nueva convivencia activa de saberes con el supuesto de que todos ellos, incluido el saber científico, se pueden enriquecer en ese diálogo. Implica una amplia gama de acciones de valoración, tanto del conocimiento científico como de otros conocimientos prácticos considerados útiles, compartidos por investigadores, estudiantes y grupos de ciudadanos, sirve de base para la creación de comunidades epistémicas más amplias que convierten a la Universidad en un espacio público de inter-conocimiento donde los ciudadanos y los grupos sociales pueden intervenir sin la posición exclusiva de aprendices”. En las distintas experiencias se ha tendido a interpretar este diálogo en su forma más simple: en un intercambio de conocimientos. Pero entendemos que la propuesta es más que eso: es un diálogo transcultural, no sólo entre diferentes saberes, sino diferentes culturas, es decir, entre universos de significado diferentes (Boaventura de Sousa Santos).

4- Diseño Estratégico:

“... ¿Qué es Diseño Estratégico?: El Diseño Estratégico conecta el punto de vista y prácticas del diseño, la visión estratégica de los negocios y el enfoque de investigación de las ciencias sociales (Boyer, Cook, & Steinberg, 2012) para construir una disciplina integradora de conocimiento (Buchanan, 1992)...”³

Según Viladás (2010), la evolución del diseño a múltiples ámbitos de aplicación fue posible gracias a: la capacidad para manejarse en escenarios complejos, la habilidad para leer indicios y anticipar tendencias, la facilidad para visualizar y comunicar conceptos de manera eficiente; siendo todo esto centrado en el usuario y adaptándose a la frontera de las posibilidades de cada proyecto. Todas estas son habilidades básicas requeridas en la empresa para desenvolverse con solvencia en el complejo mercado actual, por lo que en el diseño se capitaliza una nueva misión estratégica en el ámbito de la gestión a través del “Design Thinking” (o pensamiento de diseño), y está siendo adoptado por las organizaciones pioneras en todo el mundo.

En sintonía con esto, en el Programa de la Carrera de Posgrado: “Especialización en Diseño Estratégico para la innovación”⁴ se define al Diseño Estratégico (D.E.) como una herramienta para afrontar los desafíos que imponen los nuevos contextos, con la que organizaciones, empresas o sistemas productivos puedan establecer prioridades y concretar objetivos de manera eficiente. Así, el D.E. consiste en aplicar los principios del diseño orientados al futuro, con el objetivo de aumentar las cualidades de innovación y competencia de una organización. A partir de metodologías proyectuales, anticipa tendencias, visualiza conceptos centrados en el usuario y amplía las posibilidades de un proyecto a través de la generación de capacidades para abordar escenarios complejos. En contextos caracterizados por condiciones de complejidad creciente, donde los problemas deben abordarse entonces de un modo diferente, los principios, herramientas y procedimientos asociados al concepto de D.E. se convierten en instrumento eficaz para la identificación de nuevas oportunidades de acción y la posibilidad de generar soluciones innovadoras e integrales.

En Maurício Vianna y otros (2016) se plantea la metodología del Design Thinking como un proceso estructurado que brinda una visión holística para la innovación, ya que rompe con el raciocinio lógico de la ciencia lineal sin esperar a que los cambios sean evidentes para poder actuar en consecuencia. En términos concretos de innovación se destaca que no existe un momento ideal para innovar, sino que se parte de equipos multidisciplinares que siguen un proceso, teniendo en cuenta al entramado de actores vinculados al contexto, co-creando y haciendo prototipos con expertos para entender mejor las necesidades, desarrollando soluciones originales e innovadoras para las mismas. Así, en el Design Thinking se encuentran soluciones a partir de la interacción entre diversas disciplinas (Arte, Ciencia y Tecnología, Estadística, Métodos de Gestión y diferentes técnicas y herramientas) para abordar los problemas de gran mayor complejidad y generar innovación. Esta perspectiva de diseño buscan mejores soluciones a partir de recabar información que permita alcanzar una visión completa e integral del universo que rodea al problema, priorizando el trabajo colaborativo y multidisciplinar desde diversos puntos de vista e interpretaciones, lo que conlleva a soluciones innovadoras. Se trabaja en un proceso de múltiples fases y no lineal que permite interacciones y aprendizajes constantes a partir de un pensamiento deductivo.

Bajo estas premisas se puede decir que, pensar en diseño implica pensar en innovación. Por tanto, a través de la metodología de D.E. se pueden fomentar transformaciones a partir de propuestas innovadoras que ofrezcan cambios significativos en torno a determinadas problemáticas y contextos sociales complejos, valiéndose tanto de los intereses como de los saberes y experiencias de los actores universitarios y de los actores sociales. Así, el enfoque del diseño estratégico busca involucrar activamente a todas las partes interesadas en el proceso, vinculando diversas metodologías de diseño para generar propuestas estratégicas, innovadoras e interdisciplinarias.

Pese a que los PEU no tienen necesariamente un fin innovador, en general suelen plantear procesos colectivos para la generación de conocimiento, propiciando transformaciones en los territorios de acción donde se implementan estas prácticas, y también nuevas formas de vinculación con los actores sociales y las instituciones del territorio. Estas acciones, en formato de proyectos, pueden potenciar el

³ Extracto de “ANUARIO DE INVESTIGACIÓN EDICIÓN ESPECIAL ESCUELA DE COMUNICACIÓN MÓNICA HERRERA NÚMERO 7 AÑO 2013” (página 10)

⁴ Carrera de posgrado perteneciente al Centro de Estudios Interdisciplinarios de la Universidad Nacional de Rosario.

desarrollo de nuevos vínculos, procesos y formas de gestión que son producto de la vinculación entre Universidad y Actores Sociales. En sintonía con esto, la introducción de los conceptos de “Diseño Estratégico” y de “Innovación” en los PEU con un enfoque integral, y no desde una mera transferencia o difusión de conocimientos o tecnologías producidas fuera del entorno de aplicación, pueden propiciar procesos innovadores centrados en las necesidades de la gente, pudiendo incidir en mejoras en las condiciones y la calidad de vida, y generando nuevos conocimientos y capacidades para enfrentar otros desafíos a futuro.

5- Innovación:

Según Echeverría Ezponda y Merino Malillos (2011) es poco discutible el lugar que tiene la innovación en el ámbito empresarial, así como sus vinculaciones entre la producción de conocimientos científicos y su aplicación tecnológica en la economía y el mercado. En Echeverría (2008) también se señala que los sistemas de innovación de ciencia, tecnología e innovación (CTI) se caracterizan por la primacía de la innovación respecto a la investigación científica y los desarrollos tecnológicos. Existe una aceptación general al paradigma de la innovación basado en los principios de que “crear valor consiste en crear valor económico” y que “los agentes que desempeñan esa función son las empresas”. También se destacan lecturas como la de Gurrutxaga Abad (2011), en donde se plantea que el concepto de innovación ha quedado fuertemente reducido a los valores y procesos que llevan a las empresas a mejorar su competitividad con sus potenciales consecuencias positivas para el conjunto de la sociedad.

Otro cuestionamiento destacado en Echeverría (2008) es hacia aquellos modelos lineales de la innovación, los cuales vinculan sin problematizar la producción de conocimiento científico con los desarrollos tecnológicos; entendiendo a la innovación como un proceso económico y social, el cual no necesariamente está determinado por los avances científico-tecnológicos, sino que también puede surgir a partir de interacciones con los usuarios y otros actores. Por tanto se destaca la existencia de otras fuentes de innovación, las cuales no son lineales sino multidimensionales, ya que en ellas intervienen diferentes tipos de agentes. En todo caso, lo que se subraya aquí es que la investigación científica y los desarrollos tecnológicos son un medio para lograr la innovación, pero no el único.

En la tercera edición del Manual de Oslo (2005) se amplían y redefinen los conceptos básicos vinculados a la innovación, contemplando su dimensión sistémica e incorporando modalidades no tecnológicas: la innovación en mercadotecnia y la innovación organizativa (además de las de bienes y de procesos). Se destaca que la innovación puede suceder en cualquier sector de la economía, incluyendo los servicios públicos como salud y educación, pero reconoce que el epicentro sigue estando en los procesos de innovación empresarial orientados al mercado. Si bien se destaca la importancia de la innovación para el sector público, reconoce el déficit que aún existe sobre los procesos de innovación no orientados al mercado.

Sin problematizar demasiado sobre estas concepciones, resulta claro que en el marco de este trabajo se debe recurrir a marcos conceptuales y paradigmas alejados de las lógicas que piensan a la innovación concebida entorno a la difusión y la transferencia. En Varsavsky (1969) se problematiza sobre la “difusión de innovaciones” realizadas desde las agencias estatales de Vinculación Tecnológica, teniendo esto gran influencia en la concepción y la generación de vínculos de los profesionales con la sociedad. Se destaca que, desde estas perspectivas, los procesos de desarrollo tecnológico/productivo y los abordajes de problemáticas sociales de otra índole (pobreza, salud, educación, alimentación, vivienda) se basan en la capacidad de estos sectores “atrasados” para adoptar aquellas tecnologías innovadoras que mejoren sus sistemas de producción. Por tanto, el profesional queda reducido a representar un engranaje más del circuito ciencia-innovación-aplicación, correspondiéndole el lugar de la aplicación al transferir los adelantos del conocimiento científico en diversos campos de la sociedad en procura de que “los clientes” puedan modernizarse por iniciativa propia. Esta concepción limita las posibilidades de incorporar nuevas dimensiones, que a la par de la transferencia, permitan desarrollar mecanismos y metodologías para el diagnóstico de las necesidades en forma más participativa, logrando también nuevas formas de producción y apropiación del conocimiento y de la tecnología.

Ante esto, pensar en innovación implica hacerlo desde enfoques integrales y no desde la transferencia de conocimientos y tecnologías producidas fuera del entorno de aplicación. En este sentido, una filosofía positivista de la innovación limita los impactos de la transformación social que

podiera generarse a través de ella. La integración interinstitucional e intersectorial puede generar mayores perspectivas por encima de la escalabilidad y la replicabilidad. Al mismo tiempo, se deben desarrollar mecanismos que potencien la creatividad alejándose de formatos que estimulan más la inteligencia receptiva que la creativa, en donde prevalece el trabajo metódico (útil pero no suficiente) y la adaptación a normas preestablecidas. Así, los procesos dinámicos vinculados a la innovación no pueden ni deben estar sujetos completamente a métodos y técnicas estáticas y uniformes, ya que el resultado de dichos procesos puede variar dependiendo de aspectos axiológicos que no cumplen con el principio de verificación empírica, entre los cuales se encuentran los intereses, necesidades, valores y sensibilidad perceptiva de cada persona y/o colectivo.

Por otro lado, en Angeloni, M. y otros (2018) se plantea el concepto de innovación social, privilegiando la riqueza de los procesos colectivos y remitiéndola a dos dimensiones: objetiva y subjetiva: la primera implica reformular modelos de gestión que puedan garantizar mecanismos participativos, mayor eficiencia en la respuesta a los problemas sociales, incorporación de nuevas tecnologías, tanto en la resolución de problemas como en relación a la comunicación de los procesos y las prácticas. La segunda plantea que donde hay innovación social se generan aprendizajes como consecuencia de los lazos sociales originados, siendo estos los que otorgan sentido y significación a las prácticas en el escenario de la intervención. Así, se define a la innovación social como un proceso que surge en espacios multiactorales a partir de la identificación consensuada de un problema a escala microsociedad, promoviendo lazos sociales y aprendizajes que se reflejan en el conjunto de prácticas que los actores intervinientes despliegan, vinculados a trayectorias previas, a condiciones presentes, a posiciones ocupadas dentro del espacio social. No implica una mera transferencia sino un trabajo colaborativo en el cual la participación y el compromiso de los agentes son factores decisivos. Su análisis implica tener siempre como horizonte un aspecto más amplio vinculado al Estado y sus políticas como condiciones para su realización.

Ante esto, resulta más que pertinente pretender que los PEU incorporen dimensiones vinculadas a la innovación en forma integral, desde las etapas iniciales pasando por las de formulación, ejecución y evaluación, siempre poniendo en valor los procesos de interacción entre los actores del ámbito académico y los actores sociales que transitan los territorios. En este sentido, tomando los aportes realizados por Velasco, Zamanillo y Gurutze (2007), se pone el énfasis en la innovación como proceso, más allá de los diferentes modelos expuestos en el texto y de la complejidad que reviste el intentar “generalizarla” mediante un conjunto de tareas o fases ordenadas. Es así que en este trabajo no se intentará “gestionar” la innovación en los PEU, pero sí propiciar experiencias innovadoras a partir de la incorporación del D.E. en el marco de los mismos.

• METODOLOGÍA DE TRABAJO

La metodología para el re-diseño de las convocatorias será la de Diseño Estratégico, en donde las acciones a desarrollar⁵ estarán basadas en los conceptos de “Diseño Centrado en el Usuario” y “Diseño Participativo”. Ambos consideran como eje central de desarrollo a las personas, a quienes hacen partícipes, ya sea como usuarios, trabajadores, proveedores, socios o expertos, en el desarrollo de conocimiento, en la generación de ideas y en el diseño de soluciones (de Figueroa y otros, 2017).

Bajo estas premisas, “Centrado en el Usuario” implica situarlo como principal foco de interés, entendiendo aspectos identitarios, culturales y sociales, hábitos, motivaciones, etc. Una particularidad en todo es que se considera como usuarios tanto a quienes usan un servicio como a quienes lo proveen, por lo que se requiere de una comprensión dual e integrada, bajo la premisa de que ambas partes dan vida a la experiencia (tanto los usuarios finales como los proveedores poseen necesidades que deben ser igualmente resueltas).

A la par, “Participativo” implica integrar activamente a los actores internos (organización) y externos (usuario final) a lo largo de todo el proceso creativo (desde la formulación hasta la implementación). Esta concepción implica la participación como una práctica de creación conjunta de valor. Para esto será necesario propiciar contextos y dinámicas que incorporen cada uno de sus requerimientos en el desarrollo de innovaciones significativas para cada parte. Como lo señala Salvaterra, R. (2020:2): *“La participación es una escala, y cada nivel se refiere a la profundidad en la que los actores se involucran en un determinado proceso, iniciativa o proyecto y, por tanto, el nivel de compromiso que alcanzan. La participación debe gestionarse estratégicamente en el tiempo y con todo el amplio espectro de actores que construyen un ecosistema de servicio para lograr la tan ansiada colaboración y la generación de valor multidimensional.”*

Para avanzar, los principales marcos de referencia que estructurarán el desarrollo del trabajo serán los de IDEO.ORG (2015), Figueroa Bernardita y otros (2017) y Viana Mauricio y otros (2016). A través de estos se incorporarán diferentes técnicas aportadas por éstas y otras fuentes bibliográficas, seleccionándolas según las posibilidades de implementación y encuadres factibles en el marco de este proyecto. Las fases en que constará dicho desarrollo serán las siguientes:

1. Inmersión:

En una primera etapa se procederá a realizar un diagnóstico sobre el contexto del proyecto. Esta fase posee dos partes: una preliminar y una en profundidad. En la primera se busca un entendimiento inicial del problema, mientras que en la segunda se buscan identificar necesidades y oportunidades para la búsqueda de soluciones en la fase siguiente. Aquí se aproximará al contexto del problema desde el punto de vista de la gestión (equipo SEU-UNR) hasta el punto de vista del usuario final (equipos de PEU).

El primer paso consistirá en la definición del contexto inicial, lo cual se traducirá en un primer diagnóstico desde la perspectiva o visión del equipo de la SEU-UNR basado en las percepciones de la propia praxis. Se procederá a realizar una breve historización sobre el recorrido de gestión y de las convocatorias a partir de datos y sistematizaciones propias, como así también se apoyará en algunas otras bibliografías para un diagnóstico preliminar; el cual será problematizado al incorporar otras miradas y percepciones de los diversos actores en el marco de las convocatorias. En este sentido, el paso siguiente consistirá en una serie de técnicas investigativas⁶, que se plasmarán a través de la técnica de “Mapeo de Actores” y “Entrevistas Contextuales”, en pos de incorporar esas otras miradas y profundizar dicho diagnóstico de la situación, de los problemas prioritarios y de las eventuales acciones. Será importante descubrir quiénes son las personas y los grupos, a qué intereses están vinculados y si existe voluntad de participar y de qué forma. Por tanto, se espera:

- Comprender de forma más profunda la problemática planteada, descomponiéndola en sub-problemas, identificando causas y efectos, delimitando y recortando el campo de trabajo (llevar la intervención al terreno de lo posible sin dejar de lado lo deseable).

⁵ Se aclara que las siguientes etapas y técnicas, basadas en la metodología Design Thinking, poseen una naturaleza polivalente y no lineal. por lo que su implementación en este trabajo siguen una progresión configurada en función de los alcances y posibilidades del mismo.

⁶ Se aclara que dicha etapa no presentará la consistencia metodológica propia de un proyecto de investigación, sino que se tomarán algunas técnicas específicas en función de los alcances, encuadres y tiempos disponibles de este trabajo.

- Tener una visión más ajustada de las características de los actores relacionados con la propuesta y sus interacciones entre ellos y con las convocatorias.
- Involucrar a los diferentes actores intervinientes en el proceso, ajustar sus expectativas y generar las condiciones para un consenso generalizado.

2. Análisis y Síntesis:

Las actividades de esta etapa sirven para organizar y dar sentido a los datos obtenidos, buscando comprender y dimensionar el problema y el contexto, pero también identificar oportunidades y desafíos. Para esto se procederá a una “organización de los hallazgos” procedentes de las entrevistas, continuando con un “Mapeo de Problemas”, estableciendo un orden de prioridades y pudiendo comenzar a esbozar oportunidades de acción. Consiguientemente se identificarán y organizarán los “insights” a los fines de facilitar el análisis y la comprensión del problema. Por último se procede a “redefinir el desafío del proyecto” para guiar el proceso creativo. Sobre la base de este análisis se construirán los requerimientos de diseño que guiarán la siguiente etapa.

3. Ideación:

Aquí se desarrollarán actividades colaborativas para la generación de ideas innovadoras y la selección de las mismas en función de los objetivos, de la viabilidad y de las necesidades en cuestión. Todo esto dará paso a un proceso de generación de ideas a través de Talleres de Cocreación sobre aspectos relevantes originados a partir de las fases previas. Las ideas generadas a lo largo de este proceso serán utilizadas para el diseño de un prototipo de convocatoria, el cual deberá ser validado y modificado en distintas instancias. Estas validaciones se llevan a cabo en fases de “Prototipado” y “Testeo”, las cuales buscan dar forma a las ideas y la eventual validación de la solución. Por último se recurrirá a la adaptación de la herramienta de “Arquetipos” para definir y caracterizar el tipo de organizaciones con las cuales se esperan sea prioridad a la hora de vinculación y articulación en los PEU.

4. Implementación y Evaluación:

Una vez desarrollado y testeado el prototipo, las acciones están orientadas a implementar la propuesta final y ponerla en marcha, a la par del diseño de indicadores y formas de medición que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos propuestos. Así, se definirá un plan de acción a llevar adelante en pos de implementar el nuevo diseño de convocatoria, dando paso luego a un esbozo de resultados esperados e indicadores de medición para intentar clarificar lo que se espera concretar con la intervención.

- **DESARROLLO DEL TRABAJO**

1. **FASE DE INMERSIÓN**

- 1.1. **DIAGNÓSTICO PRELIMINAR:**

Antes de comenzar a desarrollar metodologías propias del Diseño Estratégico, lo primero a realizar es un diagnóstico interno para caracterizar la historia y el contexto de la gestión SEU-UNR en el marco de las convocatorias a PEU, sumando miradas y experiencias de la propia praxis y dimensiones generales en torno al desarrollo de los proyectos desde algunos otros aportes teóricos. El objetivo es reconocer el contexto en el cual se desarrollará el proyecto de re-diseño desde la óptica propia del equipo de gestión, o sea, entender el punto de partida analizando el recorrido previo y delimitando el ámbito de acción para enfocar correctamente los esfuerzos del grupo. Así, lo que sigue a continuación será realizado apoyándose en el uso de diversas bibliografías, información y experiencias aportadas por la SEU-UNR.

- 1.1.1. **Reseña Histórica:**

En Medina y Tommasino (2018) se describe un breve repaso sobre el proceso de gestión de la Secretaría de Extensión Universitaria de la Universidad Nacional de Rosario (SEU-UNR) en la última década. Allí se define a la Extensión Universitaria como el espacio donde se circunscribe la gestión pública de Educación Superior en su vínculo con la comunidad, desplegando diversas acciones, proyectos, programas y plataformas de trabajo para promover la jerarquización e institucionalización de la praxis extensionista desde una interpelación crítica a la propia institución universitaria. Este recorrido se ha caracterizado por un proceso de creación y recreación de la práctica extensionista y de sus fundamentos teóricos y metodológicos de los abordajes comunitarios de los problemas. En estos años de gestión se ha avanzado en procesos de contextualización del hacer universitario junto a comunidades y actores sociales atravesados por diversas problemáticas, pensando una Extensión integrada al quehacer universitario cotidiano, y no como el gueto del compromiso social universitario cuyas coordenadas espacio-temporales son ajenas o marginales a la propia comunidad académica.

Un desafío que ha acompañado desde los inicios de esta gestión refiere a la reflexión en relación a los modos más coherentes y eficaces de provocar procesos de transformación en la universidad, incorporando una dimensión dialógica que reconozca el valor que presentan otros saberes (populares, de pueblos originarios, de movimientos sociales, etc.) para dar respuesta a las problemáticas contemporáneas. Desconocer esto recluye a la Universidad en un monólogo endogámico que acota las posibilidades de producción de nuevos conocimientos socialmente significativos para dar respuesta a realidades cada vez más complejas y dinámicas. En tal sentido, una de las políticas principales desde donde se ha trabajado bajo estas premisas son las **Convocatorias a Proyectos de Extensión Universitaria (PEU)**. Éstas están a cargo de la Dirección de Convocatorias, dependiente de la SEU-UNR, la cual ejecuta las convocatorias para el financiamiento de los PEU, y sus acciones giran en torno a la comunicación de las convocatorias, sus bases y condiciones, recolección, evaluación y financiamiento.

En este marco, según Monti Falicoff y otros (2018) se considera a los PEU como una estrategia de intervención en el territorio, los cuales comprenden un conjunto de acciones planificadas destinadas a generar transformaciones vinculadas a problemáticas comunitarias, y en donde participan docentes, graduados, estudiantes, no docentes, voluntarios, organizaciones e instituciones de la sociedad, tanto en el diseño como en la ejecución y evaluación de los mismos. Estos pueden ser formulados a instancias de demandas concretas de la sociedad, privilegiando a aquellos sujetos que estén en una posición desfavorecida en relación a otros, y también pueden surgir en relación a demandas potenciales o aún no explícitas, que permitan a la Universidad cumplir con su función de anticipación teórica y su carácter innovador.

Antes del año 2008 sólo existían convocatorias de proyectos con financiamiento externo, como por ejemplo, de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación y de los gobiernos provinciales y locales. Por intermedio de la gestión de la SEU-UNR y la decisión del entonces Rector, a partir del año 2008, se incluyó en el Presupuesto Universitario un ítem de

financiamiento⁷ para Proyectos de Extensión Universitaria (presupuesto propio de la UNR). Consecuentemente, se crea el Área de Proyectos Sociales⁸ (actualmente “Dirección de Convocatorias”), que organizó el primer llamado a presentación de proyectos en el mes de noviembre de dicho año. Al mismo se lo instituyó bajo el lema: “La Universidad y su Compromiso con la Sociedad”, basándose en cuatro ejes fundamentales: Desarrollo Productivo y Medioambiental, Desarrollo Socio Comunitario y Sanitario, Desarrollo Educativo y Cultural y Desarrollo Universidad de Gestión Pública e Infraestructura. A medida que fueron pasando los años estos ejes fueron mutando en función de diversas problemáticas sociales vinculadas a las líneas estratégicas definidas por la Universidad.

Desde la convocatoria 2008 y hasta la actualidad se realizan anualmente convocatorias a PEU, en donde los proyectos financiados han logrado, junto con diversos actores sociales, desarrollar acciones comunitarias de alto impacto social y fuerte inserción local. La progresiva respuesta por parte de la comunidad universitaria ha sido acompañada por un mayor compromiso de la Universidad, en tanto ésta se ha dado a la tarea de mejorar las condiciones de financiamiento de los proyectos. A continuación puede verse un detalle de las convocatorias desarrolladas en los últimos años, en cuanto a cantidades, presupuestos, participantes, etc.

Año	Presentados	Financiados	Presupuesto	Docentes	Estudiantes	Graduados	Nodocentes	Actores Sociales	Contrapartes
2008	45	31	\$ 134.400	Datos no relevados					
2009	57	30	\$ 150.000						
2010	59	35	\$ 200.000						
2011	90	60	\$ 300.000						
2012	86	60	\$ 300.000						
2013	61	49	\$ 370.000						
2014	68	57	\$ 570.000						
2015	67	62	\$ 925.000	287	721	197	12	257	135
2016	87	74	\$ 1.564.000	310	912	170	24	351	165
2017	65	42	\$ 845.000	207	454	116	12	162	107
2018	86	77	\$ 2.535.000	349	1061	170	26	237	173
2019	130	79	\$ 3.535.000	330	885	176	27	257	179
2021	68	67	\$ 6.392.315	338	943	161	36	225	161

* Tabla 1: Datos aportados por la Dirección de Convocatorias de la Secretaría de Extensión de la UNR.

Como puede verse en la tabla, a lo largo de los años ha existido un fuerte compromiso y variados esfuerzos por consolidar las convocatorias a PEU en la UNR, no solo en términos de financiamiento, sino también en la búsqueda por potenciar la estabilidad en el tiempo y garantizar un mínimo de interdisciplinariedad en los equipos de proyecto; también potenciar la participación estudiantil y de organizaciones e instituciones de la comunidad. En cuanto a aspectos metodológicos existieron diversas estrategias para favorecer el diseño de proyectos que planteen la

⁷ Se redactó y aprobó por C.S., mediante resolución N° 282/08, el reglamento donde se creó el mecanismo de recepción, control, evaluación, comunicación y difusión de los proyectos. Se determinó el perfil de los evaluadores a convocar, se creó una grilla de evaluación y modos de promover y difundir esta actividad.

⁸ Resolución Rectoral 1759/2008 que crea, en el ámbito de la Secretaría de Extensión Universitaria, el Área de Formulación y Ejecución de Proyectos con funciones en todo lo referido a las convocatorias de proyectos.

articulación del territorio y la Universidad a los efectos de contribuir a la formación integral de los estudiantes y a la construcción participativa de alternativas a problemáticas contemporáneas, junto con las organizaciones y la comunidad. Entre dichas estrategias se pueden mencionar:

- Institución de procesos de evaluación presencial de los PEU, a partir del 2012, a cargo de docentes extensionistas de la UNR y de diversas UUNN (Monti Falicoff y otros; 2018)⁹. El proceso consiste en una entrevista entre los evaluadores y el equipo de trabajo de las diversas propuestas (director/a, codirector/a, docentes, estudiantes, miembros de las organizaciones sociales, entre otros), ofreciendo este mecanismo un marco de mayor legitimidad y transparencia; generando una aproximación real y concreta entre evaluados y evaluadores y permitiendo que éstos últimos puedan acceder a un conocimiento más acabado de los proyectos y de los actores que impulsan los mismos.
- Apertura de distintos llamados anuales a convocatorias, en donde en cada uno se apostaba a potenciar abordajes en torno a ejes de acción específicos (como la interdisciplina, el trabajo con y desde cátedras, etc.).
- Implementación de un sistema para la carga de proyectos online¹⁰, el cual permitió sistematizar la información pertinente a cada uno de ellos y gestionar formas de acompañamiento y apoyo durante el proceso de formulación.
- Generación de instancias de acompañamiento en la ejecución de los proyectos por parte de integrantes del equipo de la SEU-UNR¹¹.
- Instancias de formación, capacitación y asesoramiento permanente en torno a la formulación y diseño de proyectos; comunicación, visibilización y sistematización de las experiencias; rendición financiera de los proyectos; metodologías participativas junto a actores sociales, etc.
- Permanente re-diseño de reglamentos¹², bases y condiciones, formularios, instructivos y diversos aspectos formales de las convocatorias para adecuarlos cada vez más a las necesidades de los equipos de proyectos y a las perspectivas de extensión universitaria planteadas.

Es así que a través de los años se pasó de una mayoría de proyectos presentados desde la individualidad de una cátedra y, a veces, con poca participación estudiantil, a proyectos presentados por equipos consolidados en el tiempo en términos de la relación con las organizaciones sociales; en donde en muchos casos comenzó a evidenciarse una intención por parte de los equipos universitarios de gestar un proceso dialógico y participativo a partir de la construcción de un vínculo horizontal con las organizaciones e instituciones contraparte.

⁹ Originalmente los proyectos eran evaluados a distancia por Evaluadores Externos a la UNR. Las mismas se realizaban sin un mínimo de criterios consensuados entre los evaluadores, simplemente se entregaba el trabajo vía correo electrónico y se esperaba un resultado (aprobado/desaprobado) con una medición cuantitativa (de 0 a 100 puntos), y las sugerencias de modificación pertinentes. Esto producía devoluciones muy disímiles, por lo que a partir del 2012, con el objetivo de mejorar el proceso de evaluación se implementó la modalidad de Evaluación Presencial.

¹⁰ Sistema on-line desarrollado por el Sistema de Información Universitaria para las convocatorias a proyectos de la Secretaría de Políticas Universitarias; El mismo fue instalado e implementado en los servidores de la UNR en el 2016.

¹¹ De las Bases y condiciones: "La instancia de Acompañamiento aporta un apoyo institucional con el objetivo de acompañar reflexivamente a los equipos de trabajo abocados a la ejecución de los proyectos. Además de afianzar las relaciones con los equipos, generando estrechos lazos de intercambio y crecimiento conjunto, se buscará facilitar los procesos de rendición de cuentas y elaboración de informes académicos. El Acompañamiento será llevado a cabo por los integrantes de la Secretaría de Extensión Universitaria en los tiempos y las formas que se disponga para cada convocatoria."

¹² En 2020 se redactó y aprobó un nuevo reglamento para la presentación, evaluación y financiamiento de Convocatorias de Actividades, Proyectos y Programas de Extensión Universitaria, dependiente de la Secretaría de Extensión Universitaria de la UNR. El mismo fue aprobado por el Consejo Superior de la UNR mediante Resolución RCS N° 193/2021.

1.1.2. Las Convocatorias:

En el marco de cada Convocatoria, la SEU-UNR define y difunde las Bases y Condiciones (ByC), formas de participación, fechas de la convocatoria, requerimientos y características necesarias para poder participar. Los equipos deben presentar sus propuestas dentro de los plazos establecidos y con las especificaciones determinadas completando el “formulario de presentación” en formato digital (ver ANEXO I y II).

Los equipos deben contar con un mínimo de participantes miembros de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, nodocentes, graduados) establecidos en las ByC de cada Convocatoria, y pueden articular con cualquiera de las Unidades Académicas de la UNR (las doce facultades, el Instituto Politécnico Superior “General San Martín”, la Escuela Superior de Comercio “Libertador General San Martín” y la Escuela Agrotécnica “Libertador General San Martín”) a través de cátedras, seminarios, asignaturas, talleres, departamentos o toda dependencia o figura académica correspondiente. Este requisito se incluye con el objetivo de habilitar abordajes interdisciplinarios e instancias curriculares en el marco de cada proyecto. También se debe cumplir con el requisito de trabajar conjuntamente con al menos una organización o institución de la sociedad civil (estas podrán ser, entre otras: organismos gubernamentales, ONG’s, cooperativas, mutuales, empresas, movimientos sociales, clubes, escuelas, etc.). La/s organización/es que se presente/n asociada/s a los proyectos se las denominada como “contraparte/s”.

Los roles de los/las integrantes del equipo reconocidos formalmente y sus responsabilidades son los siguientes:

- **Director/a:** tiene a su cargo la conducción del proyecto, la coordinación del equipo y el vínculo institucional con la AET-UNR. Se requiere ser docente rentado/a y tener dependencia en la Unidad Académica donde tenga asiento el mismo.
- **Codirector/a:** debe reunir los mismos requisitos que el/la directora/a y tiene como función asistir a este/a último/a en la conducción y coordinación del proyecto.
- **Responsable Administrativo/a:** tiene a cargo la responsabilidad financiera por el subsidio otorgado (recibe la acreditación del subsidio y garantiza la rendición de cuentas). También es responsable por la integridad física de los/as participantes, debiendo informar los datos de los/as integrantes para tramitar una póliza de accidentes personales. Este rol puede ser asumido por el/la directora/a o Codirector/a siempre y cuando éste/a sea docente rentado/a o nodocente con dependencia en la Unidad Académica en la que se radica el proyecto.
- **Responsable Académico/a:** su responsabilidad es la de acompañar, gestar y coordinar los procesos de reflexión sobre las prácticas en el territorio, siendo su función primordial guiar el trabajo de enseñanza-aprendizaje en el marco de las actividades realizadas. Debe ser un/a docente rentado/a con dependencia en la Unidad Académica en la que se radica el proyecto.
- **Integrante Universitario:** es quien integra un proyecto en carácter de miembro permanente. Podrá ser estudiante, personal nodocente, graduado, docente o investigador de la UNR.
- **Integrante de equipo de la/s contraparte/s:** se trata de aquella persona que siendo parte de la organización o institución participa directamente en el proyecto.
- **Integrante de la comunidad:** cualquier persona que no incluya las anteriores características y participe activamente en el proyecto.
- **Estudiante curricular:** aquel/la alumno/a que sea parte del proyecto de forma eventual, debido a su condición regular en el ámbito curricular donde se establece la práctica.

Una vez completado el formulario de presentación, los equipos deben entregar en cuerpo original los respectivos avales institucionales (organizaciones e instituciones contrapartes, Decano/a o Director/a y Secretario/a o responsable de Extensión Universitaria de la Unidad Académica en la que se encuentra radicado el proyecto) al AET-UNR. El paso siguiente consiste en la evaluación de los proyectos presentados, lo cual puede constar de hasta tres instancias:

- 1- Verificación del cumplimiento de los requisitos de presentación establecidos por el Reglamento y las ByC definidas para cada Convocatoria.
- 2- Evaluación de Pertinencia: cada proyecto es evaluado por un Comité de Pertinencia a fin de identificar si el mismo cumple con los requisitos mínimos atribuibles a la función Extensión. Se considera una “Propuesta Pertinente” a aquella que plantea la articulación del territorio y la Universidad, a los efectos de contribuir a la formación integral de los estudiantes y a la construcción participativa de alternativas a problemáticas contemporáneas, junto con las organizaciones y la comunidad.
- 3- Evaluación Presencial: cada proyecto pertinente es evaluado por una Comisión Evaluadora, en donde se le asigna el puntaje final a cada proyecto luego de una entrevista con el equipo de trabajo, en función de los criterios establecidos en el Reglamento y especificados en las ByC de cada Convocatoria. Con los resultados finales se conforma un Orden de Mérito (O.M.) constituido por todos aquellos proyectos que hayan sido aprobados, el cual es aprobado por el Consejo Superior (C.S.) de la UNR, emitiendo una resolución en la que consta: nombre del proyecto, unidad académica de radicación, nombre de los/as responsables, nombres de los/as evaluadores/as y puntaje atribuido.

Una vez emitida la resolución del C.S. con el O.M. se prosigue con la acreditación de los fondos disponibles (establecidos en las ByC al momento de la apertura de la Convocatoria), asignándolos según dicho O.M. (garantizando un mínimo de proyectos financiados por Unidad Académica). El plazo de ejecución de los proyectos se cuenta a partir de la fecha de acreditación de fondos. A partir de aquí comienza la ejecución de los proyectos, y es donde el AET-UNR pone a disposición algunas instancias de de acompañamiento para los equipos de trabajo. Las actividades de acompañamiento son consideradas como parte constitutiva del proceso de enseñanza-aprendizaje de los PEU que se ejecutan en el territorio, por lo que los equipos de trabajo deben garantizar su asistencia y participación en estas instancias.

La duración de los proyectos oscila entre los 6 y los 18 meses. En general, el tema del proyecto emerge usualmente por dos vías: como producto de una demanda territorial (a través de la vinculación con actores territoriales) o como una propuesta de los equipos universitarios a partir de la formulación de un problema de intervención que remite a una descripción del territorio o a los actores con los cuales se establece la vinculación. Si bien existen líneas y criterios de convocatoria específicos en cada edición, son los equipos extensionistas los que definen el problema de intervención, los modos y objetivos de sus prácticas. A la par de esta construcción del problema, se seleccionan las estrategias de intervención en un territorio específico y en un entramado de relaciones particulares. A partir de estas acciones se articulan con organizaciones sociales, gubernamentales y con la comunidad, propuestas consensuadas que buscan dar respuesta a problemas identificados de diversos territorios y se desarrollan estrategias y acciones transformadoras. Una vez finalizado el plazo de ejecución de los proyectos, los equipos deben presentar un informe final académico en función del trabajo y las acciones llevadas adelante desde el proyecto, y una rendición de cuentas por el total del subsidio otorgado. Cumplimentado con estas instancias se da por cerrado el proceso anual de la Convocatoria.

1.1.3. Aproximaciones al Problema General:

Los PEU requieren de un diseño y una planificación en sintonía fina. Los pasos iniciales son fundamentales y pueden determinar la viabilidad de la iniciativa como condicionar su éxito. A su vez, su objetivo transversal es el de contribuir a la transformación social; pero con presupuestos reducidos y el aumento de las demandas comunitarias los equipos necesitan incorporar nuevas herramientas y prácticas de gestión adecuadas para el logro de los objetivos y resultados esperados. Ante esto resulta pertinente apostar a sumar nuevas herramientas metodológicas que puedan introducir cambios disruptivos en la forma de pensar los abordajes en los PEU. En tal sentido, una característica predominante en muchos proyectos, la cual limita su accionar, está vinculada con la reproducción de lógicas de vinculación basadas en la difusión y la transferencia tecnológica, científica y cultural. Así, los proyectos se conciben sin incorporar del todo mecanismos y metodologías para un diagnóstico de necesidades y/o problemáticas en forma participativa,

logrando también nuevas formas de “producción” y “apropiación” del conocimiento y de la tecnología. A partir de esto emergen determinadas problemáticas que impactan tanto en el diseño como en la ejecución de los PEU, y que se detallan a continuación:

- Si bien las convocatorias promueven el desarrollo de proyectos interdisciplinarios e intersectoriales, muchos de ellos presentan lógicas de trabajo marcadas por metodologías y técnicas propias de cada campo disciplinario (y lo que se pretende son abordajes integrales a problemas sociales). Según Hidalgo, C. y otros (2018): *“La interdisciplinariedad es una práctica que en la producción de un conocimiento nuevo no niega las disciplinas ni pretende superarlas, sino que supone grados diferentes de colaboración y cruce entre ellas. La colaboración puede tomar forma de síntesis, hibridación o integración de perspectivas e implica un esfuerzo adicional al de simplemente juntar expertos de diversa formación en torno a un mismo problema”*. Se entiende el trabajo interdisciplinario como la articulación de ideas, datos o información, métodos, herramientas, conceptos o teorías de dos o más disciplinas que buscan responder una pregunta, resolver un problema o producir un nuevo conocimiento o producto para avanzar en el entendimiento general o para resolver problemas cuyas soluciones se encuentran por fuera del alcance de una sola disciplina o área investigativa (Hidalgo y otros, p. 2, 2018).
- En muchos casos las acciones se diseñan desde el equipo extensionista sin atender a las peculiaridades de los actores sociales. De esta forma no se logra una trascendencia de los límites disciplinarios ni de la definición académica del problema de intervención, lo cual podría facilitarse mediante la participación de dichos actores desde la primera etapa del proyecto. Como definen Beltramino T. y Theiler, J. (2017), no se trata de extender a la comunidad un conocimiento poseído por la academia, sino de construir colectivamente un abordaje a un problema que preocupa al grupo con el que los extensionistas se vinculan. Las complejidades que presentan los diversos territorios, atravesados por problemáticas de distinta índole que se entretajan y que no pueden ser recortadas desde una dimensión disciplinaria (forma tradicional de construcción de conocimiento científico), requiere de abordajes que logren conjugar conocimientos, técnicas y experiencias por parte de los equipos extensionistas, articulados con la experiencia, saberes y el compromiso de los actores locales para la transformación de las condiciones iniciales en torno a la problemática construida colectivamente. En tal sentido, uno de los desafíos pasa por superar las dificultades vinculadas con llevar adelante el diálogo de saberes con los diferentes actores involucrados.
- Del mismo modo, los equipos universitarios no suelen contar con suficientes herramientas pedagógicas y metodológicas en términos de diseño de proyectos sociales, trabajo en equipos intersectoriales, contextos socio-comunitarios complejos y metodologías participativas que propicien la incorporación real de los actores sociales en el diseño de abordajes. Así, se suscitan inadecuados establecimientos del propósito y de las prioridades en el diseño de los PEU, perdiendo relevancia para la comunidad que buscan.¹³
- En general, los proyectos no incluyen perspectivas de acción que se proyecten más allá de los plazos previstos por la convocatoria. La idea general es que los equipos puedan proyectar posibles líneas de acción que den continuidad a los proyectos en el futuro, pensándose como instrumentos para la creación o el fomento de políticas públicas a largo plazo. Esto solo será factible en si el vínculo de confianza, la permanencia en territorio, el nivel de conocimiento de los actores y la problemática incluyan procesos de transformación a mediano/largo plazo con el protagonismo de los actores sociales involucrados. La apuesta es generar vínculos duraderos que consoliden la confianza entre las partes y permitan concebir herramientas que generen niveles de transformación real sobre la problemática abordada y las personas intervinientes.¹⁴

¹³ Y ¹⁴ Reflexiones y observaciones de la propia experiencia, relevadas en entrevistas con el equipo SEU-UNR.

- A su vez, y continuando con Beltramino T. y Theiler, J. (2017) los problemas sociales en los territorios reflejan la debilidad de las políticas públicas (dificultades en su implementación y la brecha entre su formulación y su llegada a los territorios). En algunos casos, estos problemas llegan a la Universidad cuando las organizaciones se ponen en contacto y proponen la formulación de un proyecto; en otros es la misma Universidad quien las genera teniendo en cuenta las demandas que provienen de instituciones gubernamentales o de las redes territoriales.
- De esta forma resulta importante desarrollar, por las vías que son propias, estrategias de incidencia en políticas públicas o de acercamiento entre los actores locales y las diversas instancias de gobierno. En este sentido, los PEU son una gran oportunidad para plasmar este vínculo entre Sociedad Civil, Estado y Universidad.

Ante este diagnóstico inicial, el principal reto que se vislumbra en este trabajo es el de diseñar una política institucional que contribuya al abordaje de problemáticas contemporáneas que demandan una intervención integral, sistemática y continúa en el tiempo, pudiendo abordar integralmente las problemáticas planteadas a partir de la conformación de equipos interdisciplinarios. Asimismo, mencionar la necesidad de contribuir al fortalecimiento de las organizaciones que presentan un vínculo activo con las referidas problemáticas, partiendo del reconocimiento de otros saberes. Avanzar en dicho camino ayudará a jerarquizar la función de Extensión en tanto principal instrumento y política pública que dispone la Universidad, desde donde vincularse con el medio que la contiene.

1.1.4. El desafío para la Gestión:

El reto que aún persiste es el diseño de metodologías que permitan identificar fortalezas y debilidades del trabajo en territorio, generando espacios de acción-reflexión para trabajar con los equipos en función de problemáticas socio-comunitarias cada vez más complejas. En tal sentido, según Beltramino, T. y Theiler, J. (2017), a través de los PEU la Universidad se constituye en un actor estratégico por su capacidad de incidencia en la esfera pública y por el reconocimiento y valoración social que le otorgan los actores sociales. De esta forma resulta factible favorecer la articulación entre organizaciones sociales y el trabajo conjunto con estas en pos de su desarrollo territorial. Frente a sociedades, problemáticas y territorios cada vez más complejos, se presentan demandas y retos nuevos que deben abordarse a través de propuestas innovadoras de carácter interdisciplinar e intersectorial.

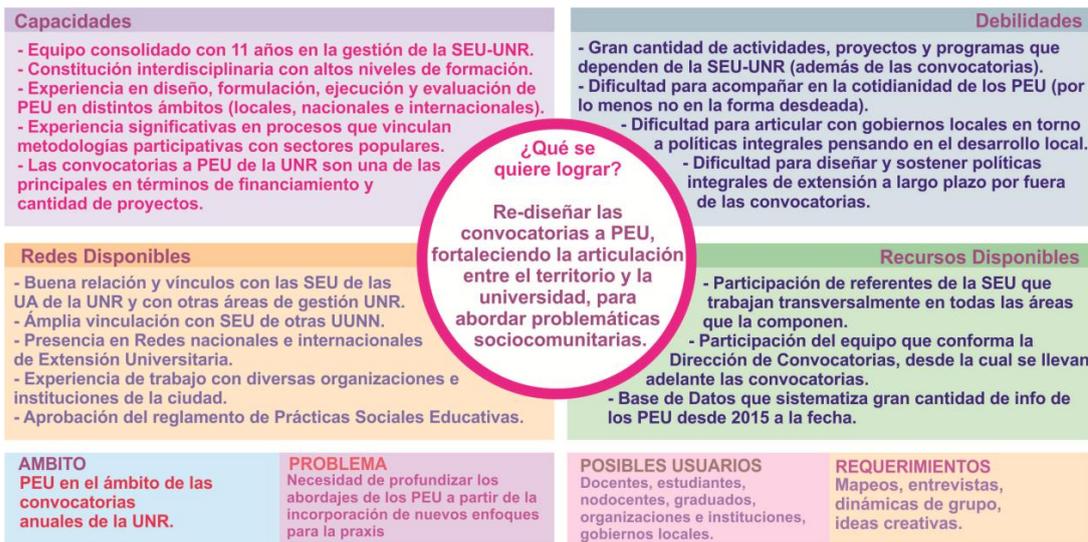
En función de los trabajos y aprendizajes alcanzados en estos años se evidencia la necesidad de profundizar los abordajes a partir de la incorporación de nuevos enfoques para la praxis. Hasta aquí se da cuenta de importantes logros en torno a los trabajos realizados en territorio, ya sea en el crecimiento de la participación de la comunidad universitaria como así también en cuanto a aspectos metodológicos de las intervenciones. De todas formas, dichos esfuerzos no son suficientes. En este trabajo se intentará desarrollar e implementar nuevas herramientas para los PEU en el marco de las convocatorias a los mismos, buscando potenciar y profundizar dicha política universitaria que hasta aquí lleva 13 ediciones anuales y más de 700 proyectos financiados y ejecutados. En tal sentido, resulta pertinente aclarar que un nuevo enfoque en esta política tampoco podrá aportar las soluciones definitivas a los problemas históricos que nos atraviesan como comunidad, pero nuevas perspectivas al momento de pensar las intervenciones pueden propiciar procesos territoriales de mayor relevancia y sustancialidad, tanto para la comunidad como hacia adentro de la institución universitaria.

1.2. INMERSIÓN EN PROFUNDIDAD:

En esta instancia se profundizará el diagnóstico preliminar obtenido en la parte anterior, al incorporar otras miradas y percepciones de diversos actores mediante una serie de metodologías participativas que interpielen y profundicen el mismo.

1.2.1. Definición del Contexto Inicial:

Según Figueroa y otros (2017), en esta instancia se busca definir y poner de manifiesto el contexto en el cual se desarrollará el proyecto. Por medio de esta técnica se pretende entender el punto de partida y del contexto actual, previendo posibles situaciones futuras. También sirve para determinar los medios con los que se cuenta (capacidades, debilidades, recursos, redes de contacto, etc.). Además, se hace posible delimitar el ámbito en que se proyecta el trabajo, las hipótesis en relación a las necesidades o problemas, como también los posibles usuarios y enfocar correctamente los esfuerzos del grupo. Así, esta actividad de trabajo con el equipo SEU-UNR consiste en un debate grupal y la confección del siguiente **Mapa de Estado Preliminar**:



* Gráfico 1: Mapa de Estado Preliminar

1.2.2. Mapeo de Actores:

La siguiente herramienta metodológica a usar, tomada de Villasante (2006) y de Figueroa (2017), es el “Mapeo de Actores” (también conocido como “mapa de stakeholders” o “mapa de partes interesadas”). Esta técnica permite agrupar a las personas y sus interrelaciones según su poder e interés en función del proyecto a desarrollar. Esto ayudará a planificar, gestionar y entender cómo involucrar a aquellos actores estratégicos (o actores “clave”) que pueden generar impactos positivos en el proyecto.



* Gráfico 2: Mapeo de Actores

En el gráfico se pueden entrever diferentes lecturas:

- En términos de “PODER” surgen dos situaciones: la primera vinculada a un “poder real” de algunos actores de hacer factible u obstaculizar la propuesta (señalados en blanco); la segunda hace referencia a actores con un “poder teórico”, con poca influencia en cuanto a factibilidad, pero sí para influir en el diseño de la propuesta (señalados en amarillo).
- En términos de “INTERÉS” se denota que en muchos de los grupos existen lecturas divididas, ya que dentro de ellos hay tanto “aliados” de la propuesta como “detractores”. Por tanto, en esta dimensión muchos grupos fueron colocados en la media de la escala.

Por otro lado, las primeras percepciones por parte del equipo SEU-UNR recabadas por esta metodología son:

- 1- Gestión UNR: desde aquí no se expresan pretensiones de orden metodológico, solo la intención de un mayor impacto territorial e integración de convocatorias y proyectos, pero bajo la condición de no generar disputas políticas ni conflictos hacia dentro de la institución (unidades académicas, grupos políticos, docentes, etc.) al plantear el proceso de re-diseño. Desde estas esferas se percibe que los financiamientos generan impactos locales en el corto plazo, pero que se pierden en el tiempo al no potenciarse ni integrarse con el resto de los proyectos de la convocatoria ni con las convocatorias futuras y pasadas.
- 2- SEU Facultades: Más allá de que existe un consenso general sobre los paradigmas de Extensión Universitaria, se percibe un temor o resistencia a introducir modificaciones en los formatos de financiamiento que puedan afectar negativamente a la cantidad de proyectos que acceden al mismo por cada una de ellas. Será importante sumarlas al proceso de re-diseño, aportando soluciones en este aspecto y actuando como interlocutores con la gestión política, los grupos docentes y los equipos de proyecto dentro de cada unidad académica.
- 3- Gobiernos Locales: El vínculo suele ser complejo. Más allá de aspectos políticos vinculados a las gestiones de turno (tanto de la UNR como en dichos gobiernos), metodológicamente es difícil desde los PEU incidir en el ámbito de las políticas públicas, trascendiendo y proyectando nuevas intervenciones que trasciendan los encuadres de las convocatorias.
- 4- EQUIPOS PEU y DOCENTES: El consenso en términos del paradigma extensionista ha crecido sustancialmente en los últimos años. Sin embargo aún existen fuertes resistencias a los modos de concebir y llevar adelante este tipo de propuestas. Una estrategia pueden consistir en detectar actores clave que comulguen con la idea (para el proceso de re-diseño, su apoyo y fomento) y generar instancias que propicien empatía en los actores detractores.
- 5- ESTUDIANTES, GRADUADOS y NODOCENTES: Estos suelen ser actores muy relevantes al momento de diseñar y ejecutar los PEU, pero no existen demasiados instrumentos institucionales que les aporten un reconocimiento valioso por su participación y labor.
- 6- EXPERTOS, EVALUADORES y SEU UUNN: Aquí hay una ventaja importante, ya que se poseen vínculos estrechos de mutua confianza y trabajo previo. Estos pueden aportar ideas y experiencias relevantes en todo el proceso.
- 7- CONTRAPARTES: Estas deben configurarse como los actores clave para repensar las formas de vinculación en el diseño y ejecución de los PEU. La dificultad radica en la cantidad y variedad de organizaciones e instituciones territoriales existentes, lo que complejiza las posibilidades de sumar una amplio espectro de ellas en este proceso. Por tanto se define solo incorporar algunas con las que ya se vienen desarrollando acciones en conjunto.
- 8- CÁTEDRAS: En los espacios curriculares hay una gran oportunidad de re-pensar todo lo expuesto en este trabajo, ya que se trata del lugar en donde se llevan adelante los procesos de enseñanza-aprendizaje, involucrando a estudiantes y docentes.
- 9- PROYECTOS CyT: existe poca o ninguna articulación entre estos proyectos y los PEU. Sin embargo todos ellos suelen padecer muchas de las mismas dificultades para el diseño, ejecución y potenciación de los mismos.

1.2.3. Entrevistas Contextuales:

En el Mapeo de Actores surgieron algunas estrategias incipientes de cómo comenzar a vincular al amplio entramado de actores, ya sea para el aporte de ideas como para sumar voluntades en torno a los consensos para hacer factible y viable este proyecto. De esta manera se optó por definir una “muestra”¹⁵ para delimitar y seleccionar un grupo de actores referentes en función de los 14 “grupos” surgidos en el mapeo, con los cuales realizar una serie de **Entrevistas Contextuales**¹⁶ para los fines planteados (basado en IDEO.ORG; 2015 y Figueroa; 2017). Así se procedió a la confección de un **Brief de Reclutamiento** (Figueroa y otros; 2017) que se detalla a continuación:

- ➔ **Objetivo General:** Re-diseñar las convocatorias a PEU contemplando las perspectivas del entramado de actores intervinientes en las mismas, buscando fortalecer la articulación entre el territorio y el ámbito universitario en lo referente a dar respuestas a problemáticas vinculadas al bienestar socio-comunitario.
- ➔ **Objetivos Específicos de las Entrevistas**
 - Identificar las principales problemáticas que impiden o que obstaculizan un mayor alcance en la ejecución de los proyectos en territorio y hacia adentro de la Universidad.
 - Identificar problemas u obstáculos vinculados al proceso de convocatorias (en el diseño de las mismas) que atraviesan a los equipos para la presentación de los mismos.
 - Releva ideas sobre cómo mejorar y/o potenciar los PEU y las convocatorias a los mismos.
- ➔ **Actividades:** Entrevistas Contextuales a un grupo seleccionado de actores estratégicos vinculados a las convocatorias.
- ➔ **Fechas y Horarios:** Coordinar las entrevistas para ser realizadas durante la tercer semana de septiembre de 2022. Las mismas deberán tener una duración de entre 30 y 60 minutos.
- ➔ **Metodología:** Para el cumplimiento de los objetivos planteados se procederá a realizar:
 - 4 entrevistas contextuales con docentes directores/as de PEU de diferentes convocatorias. 2 docentes vinculados a proyectos diseñados desde el paradigma de la “Extensión Crítica” y 2 docentes cuyos proyectos responden a paradigmas de índole más “transferencista”.
 - 2 entrevistas contextuales con estudiantes que han participado en diferentes PEU. Se recurre a estudiantes que, a través de su participación en los PEU, han tenido instancias de acercamiento a la SEU-UNR. Por tanto, los mismos tienen al menos una aproximación a los temas tratados en este trabajo.
 - 4 entrevistas contextuales con referentes de la extensión universitaria de diferentes Universidades Nacionales (entre ellos se encuentran expertos, evaluadores y miembros de gestiones de secretarías de extensión de la UNR y otras UUNN). En este caso se seleccionan perfiles vinculados a la “Extensión Crítica”, de los cuales uno está ligado al diseño y gestión de las convocatorias de Ciencia y Técnica de la UNR, otros dos al diseño y gestión de las convocatorias de extensión de dos UUNN, y otro es un evaluador de PEU en el marco de las convocatorias UNR.
 - 3 entrevistas contextuales con referentes de organizaciones sociales. Los actores seleccionados provienen de organizaciones de la ciudad de Rosario, las cuales han desarrollado experiencias de trabajo junto con la SEU-UNR en el marco de PEU.
 - 1 entrevista con un referente de la gestión del equipo SEU-UNR, el cual tiene amplia trayectoria en el trabajo en PEU de distintas Unidades Académicas y en diferentes territorios de la ciudad.
 - 2 entrevistas con Secretarios de Extensión de Unidades Académicas de la UNR.

¹⁵ En este caso, como se aclaró anteriormente, la “muestra” no presenta la consistencia metodológica pertinente a un estudio de investigación ni posee la rigurosidad de un estudio estadístico.

¹⁶ Tipo de entrevista cualitativa no estructurada que busca la interacción con las personas. Sirve para obtener información parcial sobre un tema, entender reacciones inmediatas de forma rápida en el contexto de su vida cotidiana.

La realización de las 16 entrevistas estará a cargo del equipo de la Dirección de Convocatorias en los plazos y tiempos pautados. Mientras se realizan las interacciones se irá tomando nota de lo que las personas dicen, y se tendrá un respaldo de audio grabado para volver sobre lo enunciado. Al momento de entrevistar se procederá primero a explicar el objetivo general de esta actividad, para luego guiar el diálogo hacia los temas de interés. Se plantea la formulación de preguntas abiertas vinculadas a los objetivos específicos planteados en este documento, esperando que los entrevistados puedan devolver respuestas amplias en torno a dichos tópicos. Se buscará profundizar sobre sus puntos de vista y sobre sus experiencias en el marco a estos temas.

Una aclaración importante vinculada al diseño de las entrevistas es que no se incluyen las dimensiones de "innovación" y "políticas públicas". La razón de esto es evitar sesgos en las respuestas y priorizar la mirada de los actores entrevistados en términos de potenciales mejoras o problemáticas prioritarias desde sus perspectivas. Consientes de que estos temas no forman parte de la agenda cotidiana de los PEU ni de la Extensión Universitaria, interesa advertir si existen inquietudes vinculadas a estas dimensiones por parte de los entrevistados, pero evitando que tengan que improvisar opiniones que afecten negativamente al proceso dialógico.

2. FASE DE ANÁLISIS Y SÍNTESIS

2.1. Organización de los Hallazgos:

Viana (2016) y Figueroa (2017) plantean la necesidad de analizar y sintetizar la información obtenida en la etapa anterior. Esto permitirá generar agrupaciones, entender relaciones causa-efecto, diferenciar aspectos vinculados a los usuarios y a los proveedores del servicio, así como estimular nuevas perspectivas de los hallazgos. Primero se procede a organizar la información de las entrevistas con el objetivo de poder interpretar y darles sentido a los datos. Así, de cada entrevista se recogieron distintos enunciados de interés en torno a los tópicos que guiaban el diálogo y se agruparon en las siguientes categorías¹⁷:

1. Falta de Interés/Compromiso
2. Tensiones Políticas
3. Falta de Recursos
4. Obstáculos para Articulación/Vinculación
5. Aspectos Metodológicos
6. Dificultades en la Planificación
7. Aspectos Técnicos de las Convocatorias

Algo importante a resaltar es que en ninguna de las entrevistas surgió nada vinculado a procesos de "innovación" ni a "políticas públicas", dando cuenta de que en la agenda extensionista no son prioridad, o por lo menos no en términos generales a la hora de pensar y diseñar estos procesos. De forma similar, aunque quizás menos notorio, lo mismo sucedió en cuanto a la "integralidad" de estos abordajes. Todo esto da cuenta de que en el marco de los PEU resta mucho camino por recorrer en términos de los que se espera de ellos, más allá de alguna aproximación al abordaje de problemas socio-comunitarios en clave dialógica. Es probable que estas discusiones aún no dadas, o por lo menos no en forma generalizada, tengan que ver con cierta marginalidad en torno a la función extensionista en el ámbito universitario y académico que limitan la posibilidad de profundizar sobre sus encuadres, alcances, etc. Lejos de pretender entrar en ese debate en estas instancias, se optará solamente por convertir en un requerimiento de gestión el introducir estas dimensiones en la agenda de las convocatorias.

2.2. Mapeo de Problemas:

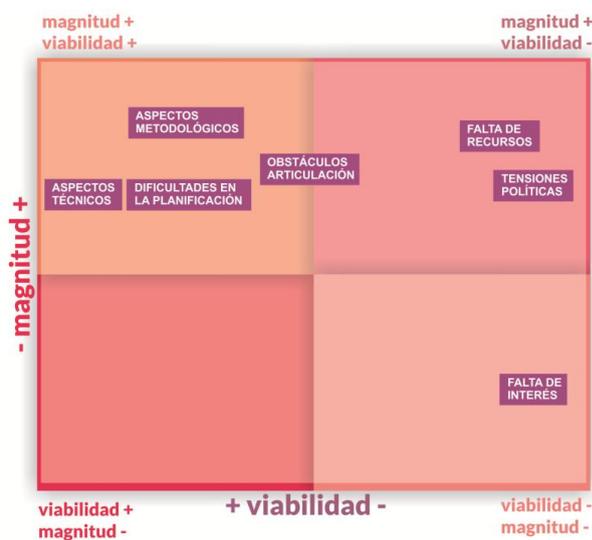
Esta técnica, aportada por Bianchi y otros (2013), facilita la visualización de los problemas y la definición consensuada de criterios para valorarlos y establecer un orden de prioridades desde un enfoque de magnitud y viabilidad de resolución, esperando comenzar a esbozar oportunidades de acción.

¹⁷ El registro de los enunciados y su organización en categorías se detallan en el ANEXO III de este documento.

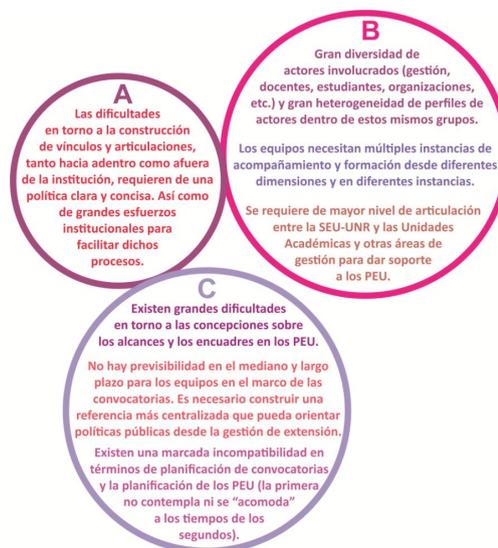
Las categorías “Falta de Recursos”¹⁸, “Tensiones Políticas”¹⁹ y “Falta de Interés”²⁰ poseen diferentes percepciones en torno a la escala de “magnitud”. Sin embargo hay un consenso generalizado entre el equipo de la SEU-UNR de que son variables de menor “viabilidad” de abordaje. En términos de “viabilidad” y “magnitud”, las categorías de “Aspectos Metodológicos”, “Aspectos Técnicos”, “Dificultades en la Planificación” y “Obstáculos de Articulación” serán las seleccionadas como prioridades al momento de la definición de líneas de acción estratégica en las instancias que le siguen a este trabajo. Aún así, las categorías “no prioritarias” no dejarán ser contempladas, pero quedarán relegadas a abordajes o líneas secundarias que puedan surgir en el proceso de diseño.

2.3. Insights:

Los insights, según Viana y otros (2016), son reflexiones basadas en datos observados en la Fase Exploratoria, organizadas en forma tal de facilitar el análisis y la comprensión del problema; así se identifican estándares e interrelaciones entre los datos que pueden inspirar la generación de ideas que se transformen en oportunidades de acción. En el proceso se identificaron 3 subgrupos, en donde se pueden evidenciar dos tendencias referidas a los desafíos “operativos” en términos de articulación y vinculación (subgrupo B) y en términos estructurales de las convocatorias (subgrupo C). Estos dos subgrupos tienen una correlación en común vinculada a desafíos “estratégicos” que involucran definiciones políticas e institucionales en torno a las convocatorias y las políticas extensionistas en la UNR (subgrupo A).



* Gráfico 3: Mapeo de Problemas



* Gráfico 4: Organización de los Insights

2.4. Re-definición del Desafío:

Esta técnica, aportada por Figueroa y otros (2017), busca retomar el debate y el análisis crítico de la problemática que dio origen al proyecto. En este momento, luego de interactuar con actores claves y profundizar sobre diferentes tópicos problemáticos, se procede a re-definir el desafío del proyecto para guiar el proceso creativo. Sobre la base de este análisis se construirán los requerimientos de diseño que

¹⁸ La UNR destina fondos elevados para el financiamiento de los PEU, siendo una de las UUNN que más dinero financia por convocatoria y por proyecto. En cuanto a estructura, la SEU-UNR posee un equipo numeroso e interdisciplinario. El factor relevante en este punto es la suma de actividades, proyectos y programas (por fuera de los PEU) que se llevan adelante. Así, los caminos para dotar de mayores recursos a esta dependencia están por fuera de los alcances de este proyecto.

¹⁹ En lo que respecta a los entramados y conflictos político-partidarios, probablemente desde el D.E. podrían delinearse múltiples estrategias para lograr consensos y sumar voluntades en post del objetivo. Pero debido a su complejidad se priorizarán esfuerzos en las otras dimensiones, las cuales también están atravesadas por aspectos “políticos” pero no de índole partidaria.

²⁰ Es claro que existen muchos sectores de la comunidad universitaria que no concuerdan con estas perspectivas del quehacer extensionista desde perspectivas críticas que apuesten a otra forma de concebir los modos de vinculación universidad-sociedad. Por tanto se decide no priorizar esfuerzos en tal sentido.

emergieron en las etapas previas y que deberán ser incluidos en el proceso de ideación, constituyendo las primeras bases de la solución de diseño. Tanto el desafío como los requerimientos se constituyen en las directrices del proceso proyectual que se desarrollará a continuación. En tal sentido, muchos de los aspectos enunciados en el “Planteo del Problema Inicial”²¹ (en las primeras páginas de este trabajo) fueron confirmados y profundizados en la Fase Exploratoria y en la de Análisis, como así también han surgido nuevas dimensiones no contempladas al inicio del trabajo.

Para comenzar se redactan las siguientes preguntas (desafíos):

- **“¿Cómo generar mejores condiciones de trabajo para los equipos de PEU?”**
- **“¿Que definiciones políticas hay que tomar en el diseño de las convocatorias, más allá de los intereses de los usuarios y actores clave?”**

Luego se establecen los principales requerimientos que deberán estar presentes en la propuesta a diseñar. En este momento se comienzan a vincular los hallazgos, las necesidades y los requerimientos detectados con intenciones propositivas que permitan acercarse al proceso creativo. En esta instancia sugirieron múltiples respuestas a ambas preguntas. Todas ellas se discutieron y evaluaron colectivamente, descartando algunas y seleccionando otras, dando lugar a la confección del siguiente mapa de requerimientos:

► **Mapa de Requerimientos:**

- **Requerimientos de Diseño para usuario interno (organización)**
 - Definición de perfiles de usuarios estratégicos desde los cuales priorizar aspectos políticos y metodológicos de las convocatorias (en términos de la comunidad universitaria y del tipo de organizaciones e instituciones contraparte).
 - Articulación con gobiernos locales y organizaciones para pensar el tipo de vínculo y acciones posibles en el marco de los PEU.
 - Instancias participativas con diferentes actores institucionales para generar consensos, sumar apoyos, mitigar tensiones políticas, neutralizar resistencia al cambio, etc.
 - Mayor lugar y protagonismo de las organizaciones contraparte en diferentes instancias de la convocatoria (por fuera de la ejecución particular de los PEU; por ejemplo: en el diseño de ejes estratégicos de las convocatorias, en la evaluación de los proyectos presentados, etc.).
 - Política de comunicación integral para difundir los formatos, alcances y encuadres de las convocatorias, y para lograr mayores niveles de acercamiento a los PEU.
 - Instancias de Construcción de Demanda (Rodríguez y otros; 2010) en el diseño de los PEU.
 - Líneas estratégicas (o ejes) que aliñen los PEU a una política central y transversal de Extensión.
 - Evaluar en torno a la cantidad de proyectos financiados anualmente.
- **Requerimientos de Diseño para usuarios externos (usuario final)**
 - Procesos de formación y estructuras de acompañamiento para cada etapa de la convocatoria.
 - Planificación interanual (mediano y largo plazo) para las convocatorias.
 - Herramientas de comunicación y sistematización de las experiencias.
 - Mayores niveles de acreditación académica por la participación en los PEU.
 - Herramientas para potenciar la constitución de los equipos de proyecto.
 - Plataformas de vinculación y articulación entre cátedras y entre unidades académicas para desarrollar la interdisciplina, la curricularización y la intersectorialidad en los abordajes.
 - Plataformas para la vinculación y articulación con organizaciones para el abordaje de problemáticas socio-comunitarias en el marco de los PEU.-

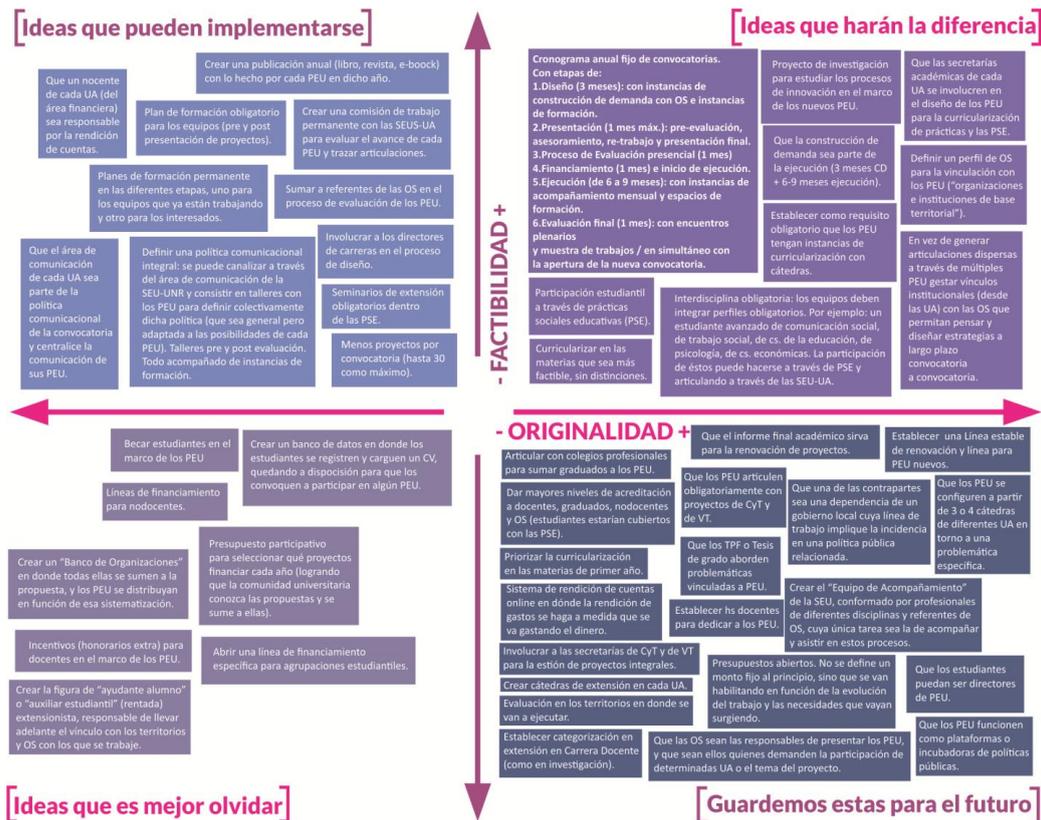
²¹ Presupuestos reducidos, demandas comunitarias complejas, necesidades de formación, de nuevas herramientas pedagógicas y metodológicas, reproducción de lógicas transferencistas, abordajes escasos en términos interdisciplinarios e intersectoriales, dificultades para la vinculación, sostenibilidad y escalabilidad.

3. FASE DE IDEACIÓN

Proceso de generación de ideas a través de Talleres de Cocreación (Viana y otros; 2016) sobre aspectos relevantes originados a partir de las fases de Inmersión y Análisis. Las ideas generadas a lo largo de este proceso serán utilizadas para el diseño de un prototipo de convocatoria, el cual deberá ser validado y modificado en distintas instancias.

3.1. Tormenta de Ideas y Matriz de Clasificación de Ideas:

Mediante la técnica de Tormenta Ideas (IDEO.ORG; 2015), o “brainstorming” (Viana y otros; 2016), se desarrolló un proceso creativo grupal, el cual generó un gran número de propuestas que fueron organizadas en una Matriz de Clasificación de Ideas (Figuroa y otros; 2017). En esta última se seleccionan y clasifican las ideas generadas según “originalidad” y “factibilidad”.



* Gráfico 5: Matriz de Clasificación de Ideas

3.2. Prototipado y Testeo:

En Figuroa y otros (2017) se propone la instancia de **Prototipado** para materializar las ideas generadas, siendo una de las últimas fases del proceso de Design Thinking. Es la materialización de las ideas, pasando de lo abstracto a lo físico para simular la realidad (simplificada) y propiciar validaciones. Por su parte, el **Testeo** consiste en seleccionar a un grupo de personas para poner a prueba la propuesta a través de los prototipos generados. Permite identificar mejoras significativas, fallos, puntos críticos a resolver, posibles carencias o cualquier otro aspecto significativo antes de la implementación de la propuesta. A través del testeo, la idea de la convocatoria irá evolucionando hasta convertirse en el rediseño final.

En el marco de este trabajo, las etapas de prototipado abarcarán una representación conceptual de la nueva convocatoria, o sea, una representación parcial de la idea hasta plasmar un posible diseño final en instancias posteriores. Por razones de tiempo, recursos y encuadre, no se involucrarán a los usuarios finales sino que será realizada en conjunto con el Equipo SEU-UNR. El prototipo buscará detallar la experiencia general de la convocatoria, intentando visualizar y materializar la cronología y las etapas de la misma. La técnica elegida para ello es la de “Prototipo en Papel” (Viana y otros, 2016) que implica múltiples representaciones de interfaces gráficas para esquematizar la experiencia completa.

El trabajo comenzó con la confección del **prototipo 1**, el cual se basa en la instrumentación de la convocatoria en términos de etapas, con sus respectivas acciones y plazos de ejecución (entre 2023 y 2024), incorporando diversas ideas surgidas en las instancias anteriores e intentando convertirlas en acciones concretas. Cada una de estas etapas especifica las acciones a desarrollar por los equipos que se presenten a la misma:

- Etapa 1 – “Apertura” (segundo semestre del 2023 / duración: de 3 a 4 meses): Se pauta el financiamiento de dos PEU por unidad académica, en donde las SEU-UA validan y participan institucionalmente del armado de los mismos. Se disponen instancias de comunicación y difusión, así como plenarios con las UA y organizaciones sociales para los primeros lineamientos y definiciones del proyecto. También se planifican instancias de capacitación para los equipos en Extensión Universitaria, metodologías de diseño participativo, formulación y diseño de proyectos, etc. El objetivo de esta etapa es generar instancias de vinculación entre las diversas partes y comenzar a pensar en los futuros abordajes.
- Etapa 2 – “Diseño” (finales del 2023 / duración: de 2 a 3 meses): En esta etapa se da el proceso de diseño del proyecto, configuración del equipo, definición de problemáticas y diseño de estrategias y acciones para su abordaje en el marco de procesos de construcción de demanda y metodologías participativas. Se deben definir las cátedras que participarán y el formato de prácticas curricularizadas que realizarán los estudiantes en el marco del PEU. También se proponen instancias de capacitación para los equipos en términos de metodologías participativas, construcción de demanda y diseño centrado en usuarios, como así también capacitaciones para estudiantes en extensión universitaria en el marco de las PSE. Esta etapa termina con la presentación de los PEU a la SEU-UNR.
- Etapa 3 – “Evaluación” (febrero 2024 / duración: 1 mes): Aquí se realizan las evaluaciones de los PEU del mismo modo en que se venían desarrollando hasta el momento, con la diferencia que se incluirán referentes de organizaciones sociales en los tribunales de evaluación. Aquí todavía resta definir la forma en que se seleccionarán dichos referentes. Terminada esta etapa se dará curso al financiamiento y al comienzo de ejecución de los PEU seleccionados.
- Etapa 4 – “Ejecución” (marzo 2024 / duración: de 6 a 9 meses en función de lo planificado en cada PEU): Se prevé que los PEU destinen al inicio un plazo de entre 1 y 2 meses para ajustar detalles vinculados a las acciones planificadas en la presentación a partir de metodologías participativas con las organizaciones, para luego pasar a la etapa de acción. Se plantean instancias de acompañamiento por parte de la SEU-UNR (aún por definir) y capacitaciones en torno a: rendición de cuentas, comunicación, procesos de sistematización de experiencias y otras temáticas que vayan surgiendo sobre la ejecución. Esta etapa finaliza con la presentación de los informes finales académicos y las rendiciones de cuentas, incluyendo instancias de socialización y encuentros entre equipos que confluyan en una publicación académica (en formato a definir) que dé cuenta de los trabajos realizados.

Por su parte, el **prototipo 2** surge a partir de la necesidad de formular otro prototipo pensando ahora en la instrumentación del proceso de implementación de la nueva convocatoria. Así, se imaginaron los “pasos a seguir” y surgieron algunas contradicciones en cuanto a dicha implementación (en las formas y en los tiempos o fechas). Esto derivó en pensar un proceso de implementación progresiva y testeado en simultáneo. Así, en vez de testear el **prototipo 1** para luego implementarlo, se pasó a definir un prototipo general de lo que la SEU-UNR pretende como Convocatoria a PEU (**prototipo 3**). Luego, bajo estos lineamientos generales, desarrollar una experiencia de **testeado o prueba piloto** (IDEO.ORG; 2015) en forma de “**Línea de financiamiento específica**” en el marco de las convocatorias tradicionales (apertura a finales de 2022). De esta forma el proceso de testeado se dejará planteado como una instancia de implementación parcial de la nueva convocatoria. Esto permitirá construir consensos, generar aprendizajes y sumar voluntades gradualmente desde el “hacer”, poniendo a prueba el **prototipo 3** y sumando nuevas instancias de diseño participativo que lo complementen.

Así, el **prototipo 3** resume las principales características del Bases y Condiciones de la Nueva Convocatoria, en donde se destacan:

1. Institución de las figuras de Coordinación General, Académica, Administrativa y Comunicacional e cada PEU, a cargo de personal de la UA de radicación y designados por la misma.
2. Articulación con un número mínimo (a definir) de Espacios Curriculares (cátedras, departamentos, etc.) pertenecientes a la UA, desde los cuales una cantidad mínima (a definir) de estudiantes participarán bajo el formato de PSE.
3. Constitución de equipo interdisciplinario a partir de la incorporación de estudiantes de otras UA en el marco de PSE y en articulación con las otras SEU-UA. Aquí se destaca la posibilidad de definir perfiles profesionales transversales comunes y obligatorios a todos los PEU (por ej: estudiantes de comunicación social) y otros perfiles específicos según el abordaje del proyecto.
4. Articulación con un número mínimo (a definir) de **“Organizaciones de Base Territorial”**²² (Si bien pueden participar otro tipo de organizaciones e instituciones en el marco de los PEU, éstas serán las protagonistas y con quienes se estructurarán las acciones en territorio).
5. Articulación con gobiernos Locales buscando que el abordaje del proyecto tenga incidencia o injerencia en torno a una política pública. Dicha “incidencia” se piensa en términos de largo plazo, buscando la continuidad y profundización del abordaje en sucesivas convocatorias.
6. Participación de otros actores: graduados, nodocentes, estudiantes, miembros de la comunidad, otras organizaciones e instituciones, etc.).
7. Ciclos de formación obligatorios (en diferentes etapas de la convocatoria y con diferentes temáticas específicas para los diferentes actores del proyecto).
8. Cumplimiento de los plazos y las etapas planificadas en el marco de la convocatoria.
9. Rendición de Cuentas e Informe Final Académico (IFA). Para este último se piensa en un proceso de “Sistematización de Experiencias de Extensión” con el fin de comunicar y socializar las experiencias, apuntando también a la construcción de nuevos conocimientos.

4. FASE DE IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN:

En esta fase es momento de considerar cómo volver factibles y viables las ideas y decisiones logradas en la fase anterior. Para ello se dispone realizar un plan de acción a modo de “línea de tiempo para la implementación” (IDEO.ORG; 2015), y se buscará ahondar en materia de evaluación de los posibles impactos de esta implementación.

4.1. Plan de Acción:

Pasando en limpio lo realizado en la fase anterior, la decisión tomada consiste en llevar a cabo una convocatoria en formato tradicional adicionando una línea de financiamiento específica, la cual implementará algunas de las dimensiones definidas en el **prototipo 3**. La idea es que a partir de la realización de esta experiencia (pensada desde la lógica de “Testeo” o “Prueba Piloto”) se construyan los consensos necesarios para que las convocatorias futuras adopten este formato en su totalidad, incorporando además nuevas dimensiones que surjan en el desarrollo de la misma. La **línea de financiamiento específica** consistirá en el financiamiento de un PEU por cada unidad académica de la UNR (15 en total). Cada uno deberá articular con al menos una organización de base territorial y desarrollar acciones en torno a alguna política pública local. En términos de equipo universitario deberán designarse los mismos roles especificados en el prototipo 3 (coordinación general, académica, administrativa y comunicacional) e involucrar a por lo menos tres espacios curriculares para el abordaje del proyecto. La duración de cada proyecto será de 9 meses como máximo, incorporando instancias de construcción de demanda en las etapas iniciales del mismo. En términos de financiamiento, se destinará a esta línea un 30% del total presupuesto designado a la convocatoria.

²² Ver definición y caracterización del Perfil Organizacional en el Anexo IV

Acciones	2022			2023											
	oct	nov	dic	ene	feb	Mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Presentación del proyecto (p3) a la Gestión UNR. Reuniones de trabajo con las SEU-UNR para incorporarlas y realizar ajustes.	x														
Lanzamiento y apertura de la Convocatoria Tradicional con la nueva línea de financiamiento específica.		x	x	x											
Instancias de Difusión y Sensibilización sobre la nueva línea en las UA (Detalle de las B y C, Formulación de Proyectos, etc.).		x													
Instancias de Formación y Capacitación (Construcción de Demanda, Diseño Estratégico, Diseño Participativo, Diseño Centrado en el Usuario, Metodologías Participativas).		x	x		x	x					x	x	x		
Entrega de proyectos y proceso de evaluación.					x										
Financiamiento y comienzo de la ejecución de los PEU.						x									
Ejecución de los PEU en territorio.						x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Instancias de Acompañamiento y Capacitación (Comunicación, Rendición de Cuentas, Sistematización de Experiencias, etc.).							x	x	x	x	x	x	x	x	
Cierre de proyectos.															x
Instancias de retrabajo, Sistematización y Diseño participativo junto a las SEU-UA y actores estratégicos para el rediseño de la nueva convocatoria.		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
Lanzamiento y apertura de la Convocatoria Nueva.														x	x

4.2. Resultados Esperados e Indicadores:

El planteo general desarrollado en este trabajo propone acciones que buscan la profundización de abordajes integrales en torno a los PEU, sumados a la incorporación de las dimensiones de “innovación” e incidencia en “políticas públicas”. Claramente estas son expresiones de deseo basadas en lo que se cree el camino que en el mediano/largo plazo deberán tomar este tipo de intervenciones. Difícilmente éstas puedan resumirse en una serie de resultados e indicadores específicos, o por lo menos resulta muy dificultoso en estas instancias. Bajo estas premisas, se entiende que lo más adecuado y factible es acompañar de cerca el proceso de implementación y ejecución; evaluando y re-planificando permanentemente las acciones en torno a lo que vaya sucediendo, y en función de las dimensiones generales que motivan este proyecto.

Por otro lado, si bien siempre interesa aumentar y potenciar la participación de todos los claustros universitarios, así como también de las instituciones y actores sociales, esto ya viene sucediendo a partir de esfuerzos anteriores en el marco de las convocatorias. Se ha logrado acrecentar la masa crítica que participa en estas propuestas y se ha profundizado la calidad de los procesos y los abordajes en términos dialógicos y metodológicos, pero reconociendo la existencia de grandes límites. Lo que ahora se espera es poder trascender la forma de pensar y diseñar estas intervenciones y volcarlas hacia nuevas miradas y perspectivas. Por tanto, y como ya se mencionó recientemente, resulta muy difícil en estas instancias poder pensar y reconocer con claridad cuáles pueden ser los resultados concretos, así como también cuales son los indicadores pertinentes para medir y/o evaluar el proceso.

4.2.1. Algunas consideraciones previas:

Una premisa básica que no puede dejarse de lado al momento de pensar en la evaluación de resultados y que se percibe desde la propia experiencia extensionista, se centra en que los procesos y mecanismos existentes para la evaluación de acciones de extensión (actividades, proyectos, programas y otros formatos) se basan fuertemente en las estructuras y experiencias que devienen de la rama de la investigación. Como se expone en Monti Falicoff y Rucci (2021), no existen numerosas experiencias institucionales que planteen instrumentos más adecuados para esta función sustantiva, los cuales posibiliten la generación de nuevas herramientas que se adapten mejor a las exigencias y requerimientos específicos de este tipo de experiencias. Así, resulta necesario poner el énfasis en evaluar aspectos, dimensiones y variables propias de estas intervenciones, que en la mayoría de los casos no están contemplados en los formatos de evaluación de las otras funciones universitarias. En muchos casos estamos acostumbrados a evaluar los “resultados” o “impactos” de los procesos y/o proyectos mediante indicadores que “midan” determinadas variables, generalmente cuantitativas, buscando dimensionar el nivel de éxito alcanzado con la intervención. Pero desde los paradigmas adoptados en este trabajo entendemos a los PEU también como procesos de enseñanza-aprendizaje en donde, a partir de el abordaje colectivo de problemáticas socio-comunitarias, existe (o puede existir) una producción y apropiación de un “conocimiento nuevo”.

Esta concepción en torno a los PEU implica poner en un primer plano a aquellas dimensiones inherentes a los contextos socio-históricos, culturales, valores, intereses, necesidades y propósitos presentes en las realidades de los actores con los que se trabaja. Al mismo tiempo, la realidad contiene aspectos cuantitativos mezclados con aspectos cualitativos que no pueden abordarse solo desde uno de estos aspectos. Por tanto no pueden tomarse en cuenta solo cantidades excluyendo las cualidades y viceversa. Así, lo que debe prevalecer es una combinación de posturas epistemológicas que converjan en un pensamiento integrador para establecer puentes entre los diferentes paradigmas y realidades de los actores intervinientes, en donde el conocimiento puede ser el resultado de una interacción y de una relación dialógica en la cual participan diversos factores (técnicos, económicos, sociales y culturales, entre otros) mediante la incorporación de un análisis crítico, reflexivo y participativo que permita mejorar la calidad de la acción en cada caso. Así, la evaluación deberá pensarse en clave dialógica sirviendo como una herramienta válida que permita retroalimentar estos procesos de enseñanza-aprendizaje.

4.2.2. Algunas aproximaciones a Resultados Esperados:

Como se ha dicho, resulta dificultoso plasmar los alcances de esta propuesta en una serie de ítems claros y precisos; eso no implica no poder aproximar algunas ideas generales y hasta abstractas (las cuales habrá que ir materializando y traduciendo en aspectos puntuales a medida que avance el proceso) sobre lo que se espera a mediano/largo plazo mediante ésta y otras intervenciones desde la SEU-UNR en pos del objetivo propuesto. Así, algunas dimensiones pretendidas son las siguientes:

- **Mejorar los vínculos institucionales entre la Universidad y las Organizaciones de Base Territorial, repensando el tipo de lazo que se establece con el otro y buscando una coherencia metodológica en las intervenciones.** Así se pretende gestar procesos de democratización de la institución en su relación con el medio, dando paso a conocimientos “pluri-universitarios” y a una definición de “ecología de saberes” (de Sousa Santos; 2007) que fortalezca su capacidad de pensamiento crítico y que construya Universidad junto a los Movimientos Sociales y a los sectores postergados bajo la premisa de que la diversidad sociocultural del mundo supone una diversidad epistemológica. En tal sentido, es imposible una dimensión dialógica sin el reconocimiento del valor que presentan otros saberes (populares, de pueblos originarios, de movimientos sociales, etc.) para dar respuesta a las problemáticas contemporáneas. Desconocer esto recluye a la Universidad en un monólogo endogámico que acota las posibilidades de producción de nuevos conocimientos socialmente significativos para dar respuesta a realidades cada vez más complejas y dinámicas. Al mismo tiempo, la construcción colectiva de conocimientos

permite una propuesta contundente desde lo académico para los procesos de interpelación de una institución en contexto.

- **Gestar procesos de formación integral (de enseñanza-aprendizaje, extensión, investigación).** Con esto se plantea la posibilidad de nuevos modelos pedagógicos, cambios curriculares y en el rol docente, orientados a los problemas de “inclusión social” desde metodologías participativas que incluyan y hagan protagonistas a los actores marginados (comunidades en situaciones de precariedad y pobreza estructural, organizaciones de base territorial, cooperativas, economías sociales, etc.). Como lo plantean Tommasino y Cano (2016), las experiencias formativas integrales cuestionan el paradigma difusionista y reconfiguran la investigación, el proceso de enseñanza-aprendizaje (en su organización curricular y pedagógica) y los vínculos que se establecen con la sociedad.
- **Propiciar abordajes Interdisciplinarios con mayor grado de organización y amplitud que favorezcan mejores interacciones, ideas y enfoques para el abordaje integral de problemas complejos.** Todo esto, incorporado en el marco de los espacios curriculares puede introducir el concepto de “Aprendizaje por Problemas” (el trabajo a partir de problemáticas sociales concretas) convocando a otros actores sociales y mejorando la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje a partir de enfoques pedagógicos situados (Tommasino y Rodríguez; 2010).
- **Introducir el concepto de “innovación” en los PEU, y propiciar su reflexión y problematización al interior de la propia institución.** En línea con todo lo anterior, el debate en torno a estos temas puede generar nuevos enfoques y prácticas que potencien éstos y otros abordajes, repensando el tipo de vínculo con las organizaciones e instituciones comunitarias.
- **Profundización de la vinculación con diferentes niveles del sector público.** Siempre bajo la premisa de que dichas articulaciones resultan indispensables a la hora de pensar y diseñar acciones transformadoras de la realidad, las cuales puedan traducirse en políticas públicas adecuadas a las realidades del territorio y sus actores.

Además, en términos más concretos se podrán generar avances y mayores capacidades para:

- Acompañar y potenciar el trabajo de los equipos universitarios en territorio con recursos propios de la UNR.
- Gestionar recursos externos a la UNR (financieros, tecnológicos, humanos) para la profundización y sostenimiento de las intervenciones en el tiempo.
- Mayores niveles de participación institucional, docente, estudiantil, de cátedras y de curricularización de prácticas.

4.2.3. Algunas ideas sobre cómo evaluar el proceso:

Del mismo modo que con los resultados, hablar de indicadores también resulta complejo. En términos cuantitativos poco interesa la cantidad de actores (universitarios y/o de la comunidad) o de alguna otra variable similar. Tampoco está claro cuáles son aquellas transformaciones que implicarían la categorización de “exitoso” a este proyecto. Cuantificar la cantidad de prácticas curriculares en los PEU, o la cantidad de procesos innovadores generados, o el número de incidencias o interacciones con políticas públicas tampoco pareciera ser la respuesta. Lo que se pone en tensión es el tipo de intervenciones desde paradigmas metodológicos pero también ético-políticos, trazando un cambio de rumbo, o al menos una profundización del mismo, en donde los mecanismos tradicionales de medición y evaluación no parecen ser la respuesta apropiada.

Una metodología que surge como promisoría para estos fines es la de “Sistematización de Experiencias” de Oscar Jara (1994), quien la plantea como: *“Aquella interpretación crítica de una o varias experiencias, que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo. (...) La esencia de la sistematización es la interpretación crítica para poder extraer aprendizajes que tengan una utilidad para el futuro”* (Jara, 1994:22).

La sistematización de experiencias propone un esfuerzo de observación y pensamiento crítico sobre la realidad, en donde todos los participantes de una experiencia pueden expresarse sobre sus prácticas y su entorno, y así construir espacios de cuestionamiento, de reflexión, redescubrimiento y recreación constante de la realidad. Mediante diversas instancias participativas se registran y rescatan procesos y experiencias, lo que resulta fundamental para capitalizar las experiencias y mejorar las futuras prácticas. Así, se recuperan los saberes de la práctica, suponiendo una unidad entre el conocimiento y la acción, en donde el producto final es tan importante como el propio proceso. Esto representa más que un informe descriptivo de la experiencia, es un proceso que busca articular la práctica con la teoría, implicando un proceso permanente y acumulativo de construcción de conocimientos de forma participativa a partir de las experiencias de intervención. La sistematización permite entender la práctica y, a partir de ella, elaborar nuevos conocimientos que permitan no sólo comprender, sino contribuir a convertir este nuevo conocimiento en una herramienta útil para transformar los ámbitos de intervención y la realidad.

En resumen sistematizar permite:

- Reconstruir lo realizado y lo vivido.
- Reflexionar críticamente.
- Hacer memoria de desaciertos, aciertos, avances y obstáculos.
- Reconocer puntos críticos en la experiencia.
- Aprender de la práctica.
- Generar conocimientos nuevos desde la propia práctica.
- Mejorar nuestras prácticas de intervención.
- Compartir nuestras experiencias y aprendizajes con otros.

Así, la sistematización de experiencias podría funcionar como una metodología útil para analizar y reflexionar sobre las particularidades de este proceso, tanto para las experiencias individuales (cada uno de los PEU) como para la generalidad de la experiencia (convocatorias). El reto pasará por la confección de estándares e indicadores que puedan dar cuenta de los niveles de impacto de estas acciones en clave social, pudiendo explicitar cuales son los factores de éxito en estas experiencias. Es claro que indicadores cuantitativos difícilmente puedan expresar los niveles y/o la profundidad alcanzada en los procesos dialógicos, o la participación de la comunidad en los proyectos. Tampoco dar cuenta del tipo de vínculos constituidos con sectores gubernamentales y con organizaciones de la sociedad civil; mucho menos del nivel de apropiación de los conocimientos generados a partir de los procesos. Evidentemente, muchos de estos factores o dimensiones requieren la construcción de indicadores que puedan dar cuenta de los logros y las particularidades de estos procesos, por tanto deberá trabajarse al respecto a la par de la implementación y puesta en marcha del proyecto.

• CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES

Una de las primeras consideraciones sobre este trabajo surge al trazar una breve sinopsis de lo que consistió el desarrollo mismo. De tal manera, se comenzó por definir los objetivos pretendidos para luego exponer los marcos teóricos y metodológicos que guiarían el trabajo consiguiente. En la fase de diagnóstico se comenzó historizando el recorrido institucional en la SEU-UNR y se detalló el proceso de convocatorias a PEU intentando contextualizarlo inmerso en dicha experiencia. Luego se dio paso a esbozar un exiguo análisis de las situaciones problemáticas, o más bien quizás los desafíos que aún tienen por delante tanto las convocatorias como los mismos PEU, desde la óptica misma de las experiencias de gestión. Consecutivamente a ello, se procedió a realizar un desarrollo metodológico que consistió en implementar algunas técnicas vinculadas al Diseño Estratégico para repensar y rediseñar el proceso de convocatorias.

Más allá de la escasa densidad y/o profundidad espacial y metodológica con las que se han implementado dichas técnicas durante el desarrollo de este trabajo, es importante destacar el enorme potencial creativo que han despertado. Con lo cual, desde pequeñas aproximaciones dialógicas con algunos actores estratégicos han surgido múltiples ideas transformadoras que dan cuenta de la potencia que tienen estas herramientas. Más aún, queda la percepción de las transformaciones aún mayores que podrían alcanzarse con una aplicación transversal de éstas en conjunto con los diferentes actores y en las diferentes etapas vinculadas al proceso de planificación de las convocatorias. En este trabajo se seleccionaron solo algunas técnicas y se implementaron en un número muy reducido de actores y de instancias. Es claro que los recursos y tiempos necesarios para un desarrollo mayor exceden las posibilidades y encuadres del mismo. Pero así y todo, en una aplicación de muy pequeña escala se han podido crear importantes insumos para repensar y profundizar la propia praxis. En términos reales se da cuenta que el proceso metodológico llevado a cabo en una mayor escala (con mayor cantidad de instancias, de involucramiento de actores y de aplicación de más técnicas y herramientas del DE) puede posibilitar un salto cualitativo y cuantitativo para el logro de los objetivos planteados.

En materia de déficits, queda el registro o la sensación de no haber podido profundizar sustancialmente en materia de resultados esperados e indicadores que permitan aproximar mejor los logros que pudieran alcanzarse mediante la implementación de estas técnicas y herramientas metodológicas. Sin embargo, sí han surgido ideas transformables en acciones concretas que atiendan a muchas de las inquietudes planteadas en las primeras instancias de este trabajo. Por ejemplo, si bien no queda claro cómo evidenciar avances y/o progresos en términos de "integralidad", el hecho de potenciar los abordajes interdisciplinarios e intersectoriales, sumados a las instancias de curricularización y sistematización, plantean un avance al menos interesante; los cuales deberán ser acompañados y evaluados permanentemente para evidenciar tanto resultados como correcciones en los cursos de acción. Otro ejemplo puede ser la "incidencia en políticas públicas". Claramente no se especifica ni el qué ni el cómo, pero el hecho de propiciar el vínculo con alguno de los niveles de gestión de gobiernos locales, a priori pudiera funcionar como un cierto avance en tanto y en cuanto se produzca un encuentro real a la hora de pensar y diseñar los abordajes. Es claro que estas dimensiones, al igual que otras tantas, deberán permanecer como prioridades en una agenda de acción gradual que aspire a introducir pequeñas transformaciones en los procesos vinculados a los PEU y las convocatorias. Para dicha agenda el diálogo, la construcción colectiva y la reflexión crítica deberán ser una práctica corriente y permanente para la gestión de innovaciones en los términos planteados.

Justamente, otro de los aspectos deficitarios surge en materia de "innovación". Durante la mayor parte del desarrollo metodológico la idea de incorporar a la "innovación" quedó de alguna manera invisibilizada. En cierta forma podríamos atrevernos a decir que el paradigma tradicional desde donde se piensa la extensión, cuyo carácter es primordialmente transferencia, no es de esperarse que surjan procesos innovadores, ya que mayormente se piensa en divulgar, transferir y/o aplicar. Por tanto, desde dicho paradigma, la innovación "sucede" en otro lugar, alejada de los territorios y en dónde solo se llega a ellos para aplicarla. Esta situación puede haberse visto reflejada en los resultados de las entrevistas, en donde la innovación no surgió desde ningún punto de vista, entendiendo quizás el consenso existente sobre los paradigmas de la innovación en los ámbitos del desarrollo tecnológico y económico (como por ejemplo en "el laboratorio" o en "la empresa"), pero no en el ámbito de los PEU. Quedando claro desde una primera aproximación que la innovación desde estos encuadres no figura ni como una prioridad ni como una opción factible (al menos en términos de consenso general), se optó por no obturar las

metodologías al forzar su introducción en el proceso creativo de la fase de ideación. Esto no quita poder trazar otras estrategias que introduzcan estos y otros interrogantes en forma gradual y reflexiva.

Así, una decisión tomada (acertada o no) fue dejar momentáneamente de lado los aspectos vinculados a la innovación en la fase de ideación para no forzar ni tensar las dinámicas metodológicas, entendiendo dos cuestiones centrales:

- En primer lugar, el propio proceso de rediseño planteado desde las dimensiones del diseño estratégico propicia espacios colectivos de creatividad e innovación. Por tanto la innovación está presente, siendo una dimensión inherente dentro del propio desarrollo metodológico.
- En segundo lugar, destacar la necesidad de profundizar la reflexión y la problematización colectiva (junto con el entramado diverso de actores que componen estas propuestas) en torno a los procesos de innovación en el marco de los PEU; como paso previo al diseño de estrategias y/o de políticas que la propicien.

En función de este último cuestionamiento, a continuación se esbozarán algunas reflexiones en torno a los PEU y los procesos de innovación en el marco de los mismos.

► **Los PEU y la Innovación: Reflexiones Finales**

Más allá de los procesos de innovación al interior de las empresas o de los centros de investigación tecnológica, resulta importante problematizar las condiciones estructurales que pueden propiciar el desarrollo de entornos innovadores, y cuál debe ser el rol del Estado y sus políticas públicas en estos procesos. Por tanto, lo que aquí se plantea es aspirar a procesos de innovación en el marco de los PEU que impliquen transformaciones en el ámbito social (tomando y entendiendo a los PEU como un ámbito posible, no el único). El desafío, como lo expone Gurrutxaga e Innerarity (2009), es discernir cuáles son esas condiciones estructurales que hay que propiciar para hacer factible la innovación en dichos ámbitos, rompiendo con aquellos imaginarios o concepciones que ponen a los procesos de innovación alejados de los procesos de extensión universitaria.

La apuesta en estos sentidos implican acciones de vinculación e interacción entre las universidades con las políticas públicas, las empresas y las organizaciones de la sociedad civil, tendiendo puentes para colaborar en el despliegue y sostenimiento de procesos a largo plazo que contribuyan al diseño participativo de abordajes a problemáticas socio-comunitarias. En palabras de Echeverría (2008), resulta válido proponer la construcción de abordajes conceptuales que investiguen procesos de innovación, los cuales no estén orientados primariamente al mercado, sino a la sociedad, la cultura, el arte y otros ámbitos posibles. Todo esto podría contribuir ampliamente a generar entornos sociales propicios para el desarrollo de innovaciones que contribuyan al desarrollo integral de la comunidad, atendiendo con pertinencia necesidades y demandas sociales, considerando los planes estratégicos provinciales y nacionales, y articulando los saberes y prácticas con una clara orientación interdisciplinar. Todo esto promoviendo y fortaleciendo la participación y el protagonismo de la comunidad.

Pasando en limpio, lo que se plantea como desafío para los PEU es diseñar y realizar intervenciones que aborden problemas sociales que afectan la calidad de vida de los grupos de personas con quienes se trabaja. El primer reto es hacer esto colectivamente, o sea, en conjunto con esos grupos organizados de la comunidad. Otro de los retos, quizás vinculado a una segunda instancia o etapa, es proponer acciones de vinculación entre estas experiencias y las políticas públicas. Así, las acciones estatales pueden incrementar y potenciar los abordajes para el logro de los objetivos planteados. En estos términos, no queda del todo claro si la vinculación gubernamental debe estar desde las etapas iniciales de estas experiencias o aparecer recién cuando las mismas comienzan a afianzarse y a clarificar el horizonte de acción. Lo que si resulta evidente es la necesidad de vinculación de estos procesos con las políticas públicas en alguna instancia o etapa de los mismos.

En lo que refiere al rol de la Universidad, es factible crear las condiciones necesarias (aunque no suficientes) para propiciar este tipo de procesos. O sea, generar las condiciones y promover el surgimiento, sostenimiento y desarrollo de la innovación en estos ámbitos. Esto podría traducirse en propiciar, a través de sus diferentes dependencias y equipos, procesos participativos de enseñanza-aprendizaje en conjunto con organizaciones sociales y comunitarias, mediante el dialogo y la interacción

con conocimientos científicos y tecnológicos, y futuras vinculaciones con las políticas públicas. Así, las combinaciones desde diversos enfoques, abordajes y/o prácticas previamente existentes, pueden dar lugar a un nuevo entramado de relaciones sociales e institucionales. Si las innovaciones son de carácter sistémico, difícilmente puede una sola institución ser la única responsable de generar respuestas innovadoras que resuelvan los desafíos a los que se enfrentan las sociedades.

Por último, a modo de reflexión final podemos decir que desde un paradigma crítico de la extensión universitaria, en dónde se conjugan la participación y el diálogo intersectorial, es posible pretender generar las condiciones necesarias para pensar a los PEU cómo entornos factibles para propiciar innovaciones en el ámbito social. Así, uno de los aprendizajes sustantivos alcanzados durante el desarrollo de este trabajo puede enunciarse como: “el paradigma de la innovación como un nuevo desafío u horizonte para repensar los paradigmas de la extensión universitaria”. A partir de aquí, tomando las convocatorias a PEU o cualquier otra política institucional universitaria, resulta claro que los pasos a seguir consisten en instalar el debate al interior de la institución. No parece razonable avanzar en transformaciones unilaterales sin generar ámbitos de debate y discusión dentro de la propia gestión universitaria. Así, gestar procesos participativos al interior de la Universidad con otras áreas de gestión, además de aportar ideas, pueden resultar en una validación política y en una apropiación de la iniciativa por parte de la amplia diversidad de actores que la componen.

• BIBLIOGRAFÍAS

- Alicia Rodríguez; Luis Giménez; Clara Netto; María José Bagnato; Cecilia Marotta. (2021) De ofertas y demandas: una propuesta de intervención en psicología comunitaria. En: Revista de psicología, 10 (2) 101-109. Universidad de Chile. Santiago.
- Angeloni, M.; Lozeco, J.; Marzioni, S. y Kessler, M. (2018). La intervención social en clave de innovación social. Un análisis desde dos proyectos de extensión universitaria. +E: Revista de Extensión Universitaria, 8(8), enero-junio, 126-141. doi: 10.14409/extensión.v8i8.Ene-Jun.7723.
- Barrero, Gabriel; Cardozo, Dulcinea; González, María Noel; Grabino, Valeria; Lamas, Gastón, Viñar, María Eugenia & Santos, Carlos (2014). Cuaderno de Trabajo: Formulación en proyectos de extensión Universitaria. CSEAM, Udelar.
- Bases y Condiciones de la Convocatoria 2021 a proyectos de extensión universitaria de la Universidad Nacional de Rosario.
- Beltramino, T. y Theiler, J. (2017). Extensión universitaria e innovación social: reflexiones en torno a los vínculos entre la universidad y los actores sociales. Revista +E versión en línea, 7(7), 84-96. Santa Fe, Argentina: Ediciones UNL.
- Bianchi, Delia; Musto, Leticia; Nusa, Verónica; Rodríguez, Andrea (2013); Acuerdos de la participación: el mapeo de problemas. Programa Integral Metropolitano (PIM) – Udelar. Disponible en: <https://pim.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/sites/14/2013/06/Mapeo-de-problemas-2.pdf>
- Cano Menoni, A. (2015). La extensión universitaria en la transformación de la Universidad Latinoamericana del siglo XXI: disputas y desafíos. En Acosta Silva, A. et al., Los desafíos de la Universidad Pública en América Latina y el Caribe. Buenos Aires: CLACSO–Instituto Gino Germani (UBA).
- Cano, Silvia; Desio, Daniela; Gallesio, Marianela; García Giménez, Pablo; Monti Falicoff, Benjamín Andrés. (2017) EL vínculo en la evaluación presencial. En: Medina, Juan Manuel; Tommasino, Humberto (2017). EXTENSIÓN CRÍTICA: CONSTRUCCIÓN DE UNA UNIVERSIDAD EN CONTEXTO. Sistematizaciones de experiencias de gestión y territorio de la Universidad Nacional de Rosario.
- DE SOUSA SANTOS, Boaventura: Universidad en el siglo xxi. Para una reforma democrática y emancipatoria de la universidad; Cides-umsa, asdi y Plural editores, Bolivia 2007.
- Echeverría, Javier (2008). Transferencia de conocimiento entre comunidades científicas. ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura, CLXXXIV 731 mayo-junio (2008) 539-548 ISSN: 0210-1963.
- Echeverría, Javier (2008). El manual de Oslo y la innovación social. Departamento de Ciencia, Tecnología y Sociedad. Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), Madrid, y Fundación Ikerbasque, Bilbao. ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura, CLXXXIV 732 julio-agosto (2008) 609-618 ISSN: 0210-1963.
- Echeverría Ezponda, Javier y Lucía Merino Malillos (2011). Cambio de Paradigma en los Estudios de Innovación: El Giro Social de las Políticas Europeas de Innovación. ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura Vol. 187 - 752 noviembre-diciembre (2011) 1031-1043 ISSN: 0210-1963 doi: 10.3989/arbor.2011.752n6002
- Figueroa, Bernardita; Mollenhauer, Katherine; Rico, Mercedes; Salvatierra, Rocío; Wuth, Paula (2017). creando valor a través del diseño de servicios. Diseño de Servicios UC. Escuela de Diseño. Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Fundación Prodiotec (2010) – DISEÑO ESTRATÉGICO: Guía Metodológica – España.
- Gurrutxaga Abad, Ander (2009). Recorridos por la innovación. Innobasque. Agencia Vasca de la Innovación Parque Tecnológico de Bizkaia, Zamudio.
- Gurrutxaga Abad, Ander (2011). Condiciones y condicionamientos de la innovación social. ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura, Vol. 187 - 752 noviembre-diciembre (2011) 1045-1064 ISSN: 0210-1963, doi: 10.3989/arbor.2011.752n6003.
- Hidalgo, C., Vienni, B. y Simón, C. (editoras) (2018). Encrucijadas interdisciplinarias. Buenos Aires, Clacso-Ciccus.
- IDEO.ORG (2015): DISEÑOCENTRADO EN LAS PERSONAS - KIT DE HERRAMIENTAS. 2ª EDICIÓN. Canadá.

- Innerarity, Daniel (2009). La sociedad de la Innovación. ¿Cómo es una sociedad innovadora? Innobasque. Agencia Vasca de la Innovación Parque Tecnológico de Bizkaia, Zamudio.
- Jara, Oscar. Para sistematizar experiencias: una propuesta teórica y práctica. Tarea, Asociación de Publicaciones Educativas. Lima, 1994.
- Jara, Oscar. Sistematización de experiencias y corrientes innovadoras del pensamiento latinoamericano. Una aproximación histórica. En: La Piragua. Revista Latinoamericana de Educación y Política, 2006.
- Medina, Juan Manuel; Tommasino, Humberto (2017). EXTENSIÓN CRÍTICA: CONSTRUCCIÓN DE UNA UNIVERSIDAD EN CONTEXTO. Sistematizaciones de experiencias de gestión y territorio de la Universidad Nacional de Rosario.
- Merklen, D. (2005). Pobres ciudadanos. Las clases populares en la era democrática (Argentina, 1983–2003). Gorla.
- Monti Falicoff, B. A., & Rucci, J. I. (2021). Reflexiones en torno a la Evaluación de Proyectos de Extensión Universitaria. Revista Compromiso Social, (5), 75–82. <https://doi.org/10.5377/recoso.v3i5.13030> (Original work published 1 de julio de 2021)
- OECD/European Communities (2005): Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, 3d. ed., OECD/EC.
- Programa Académico de la carrera de posgrado “Especialización en Diseño Estratégico para la Innovación” del Centro de Estudios Interdisciplinarios de la Universidad Nacional de Rosario.
- Programa curricular de la cátedra “extensión, territorio y organizaciones sociales” de la Facultad de Humanidades y Artes de la Universidad Nacional de Rosario.
- Reglamento para la presentación, evaluación y financiamiento de Convocatorias de Actividades, Proyectos y Programas de Extensión Universitaria, dependiente de la Secretaría de Extensión Universitaria de la UNR. Aprobado por el Consejo Superior de la UNR mediante RCS N° 193/2021.
- Salvatierra, R. (2020): Gestión Estratégica de la Participación Utilizando Principios de Diseño: Un Modelo para la Co-creación de Valor en Organizaciones Basadas en Servicios.
- Svampa, M. y Pereyra, S. (2003) Entre la Ruta y el Barrio. La experiencia de las organizaciones piqueteras. Ed. Biblos, Buenos Aires.
- Syncros: Laboratorio de Diseño Estratégico (2014) – Anuario de Investigación Especial – Dimensiones del Diseño Estratégico – Escuela de comunicación Mónica Herrera – El Salvador
- TOMMASINO H., CANO A. (2016). Modelos de extensión universitaria en las universidades latinoamericanas en el siglo XXI: tendencias y controversias. Revista Universidades, UDUAL, Año 1 núm. 67, México
- Tommasino, Humberto y Rodríguez, Nicolás 2010 “Tres tesis básicas sobre extensión y prácticas integrales en la Universidad de la República” en Integralidad: tensiones y perspectivas. (Montevideo: Sello Editorial de Extensión Universitaria).
- Tünnermann, Carlos 2000 “El nuevo concepto de extensión universitaria y difusión cultural y su relación con las políticas de desarrollo cultural en América Latina” en Anuario de Estudios Centroamericanos, N°4.
- VARSAVKY, Oscar: (1969) CIENCIA, POLÍTICA Y CIENTIFICISMO. Centro Editor de América Latina. Buenos Aires.
- Velasco Balmaseda, E; Zamanillo Elguezabal, Gurutze, M. (2007). Evolución de los modelos sobre el proceso de innovación desde el modelo lineal hasta los sistemas de innovación. En: Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM, Vol. 2, 2007 (Comunicaciones), pág. 28.
- Vianna, Mauricio; Vianna, Ysmar; Adler, Isabel; Lucena, Brenda; Russo, Beatriz. (2016). Design Thinking: innovación en los negocios. Primera Edición. Río de Janeiro.
- Villasante, Tomás; Gutiérrez, Pedro Martín. (2006). Redes y conjuntos de acción: para aplicaciones estratégicas en los tiempos de la complejidad social. En: REDES - Revista hispana para el análisis de redes sociales Vol.11,#2, Diciembre 2006. <http://revista-redes.rediris.es>

- **ANEXO I: RESUMEN DEL BASES Y CONDICIONES DE LAS CONVOCATORIAS**

- 1. FUNDAMENTACIÓN:** La convocatoria “La Universidad y su compromiso con la sociedad” es una herramienta institucionalizada dentro del Área de Extensión y Territorio, que constituye un aporte a la construcción de mayor inclusión y compromiso social desde la Universidad Nacional de Rosario con toda la comunidad. El objetivo es promover la vinculación de la Universidad –y sus miembros- con la comunidad, abordando problemáticas emergentes y favoreciendo al desarrollo de la comunidad a través de políticas de acción concretas. Para ello, se promueve la creación de proyectos que generen compromisos y desafíos, a fin de desarrollar diversas propuestas de acción colectiva, y acercar a los futuros profesionales junto con los problemas de la sociedad. Mediante el financiamiento de los proyectos de Extensión, la Universidad Nacional de Rosario en su calidad de institución pública y comprometida socialmente, fomenta la realización y contribuye a la ejecución de propuestas que desde la Universidad y mediante sus distintas dependencias académicas, se relacionan con la comunidad.
- 2. PRINCIPIOS BÁSICOS:**
 - Inserción y trabajo en conjunto con organizaciones de la comunidad.
 - Desarrollo social de los sectores más vulnerables, fomentando iniciativas que aborden las problemáticas más relevantes.
 - Promoción de propuestas culturales garantizando el acceso y pleno desenvolvimiento en prácticas de esta índole.
 - Formación continua a partir de la reflexión sobre la práctica e incorporación de conocimientos compartidos en el medio.
- 3. EJES TEMÁTICOS:** Privilegiando la dimensión transformadora e inclusiva, el objetivo básico de la convocatoria es poder crear los medios para el mejoramiento de la calidad de vida de nuestra comunidad. En ese sentido, los ejes que se presentan convergen en el objetivo estratégico común de incentivar y promover acciones críticas, comprometidas e innovadoras, en diálogo con diversos actores sociales. Es así que se definen los siguientes ejes temáticos: Salud Comunitaria / Economía social, Trabajo y desarrollo productivo / Infancias, adolescencia e inclusión educativa / Ciudadanía, Identidades, Derechos Humanos y Género / Arte, cultura y comunicación / Ambiente, Ecología y Desarrollo Sustentable / Hábitat, vivienda e Inclusión socio-urbana.
- 4. CARACTERÍSTICAS Y REQUISITOS DE LAS PRESENTACIONES:** Para participar de la Convocatoria son requisitos excluyentes cumplir con todas las pautas solicitadas a continuación. El incumplimiento de una de ellas, será razón suficiente para que el proyecto no sea evaluado.

REQUISITOS:

Cada Proyecto debe contar con:

- DIRECTOR/A (deberá ser docente rentado de la UNR con cualquier cargo y dedicación) Será el/la responsable financiero y académico del proyecto en cuestión. Sólo se admitirá una única presentación por Director/a.
- CODIRECTOR/A (deberá ser docente rentado de la UNR con cualquier cargo y dedicación) Auxiliará al Director/a en los aspectos antes mencionados, y responderá por éste/a en caso de que el primero/a se vea imposibilitado de hacerlo.
- Estudiantes regulares de la UNR.: Cada propuesta deberá contar con un mínimo de diez (10) estudiantes regulares de las Unidades Académicas pertenecientes a la UNR. En el caso de que el proyecto se planifique como parte de las prácticas curriculares de una Cátedra o Materia, involucrando a los/as estudiantes que la cursen (o un grupo de ellos/as), se habilitará la posibilidad de firmar un Acta Compromiso de la Cátedra (o Materia) comprometiendo la participación estudiantil en el proyecto (esta modalidad también tendrá un mínimo de 10 estudiantes)
- Una (o más) instituciones de la sociedad civil.

- **¿Con quienes deben trabajar?** Cada equipo deberá contemplar el trabajo junto con (al menos) una organización de la sociedad. Éstas podrán ser, entre otras:
 - Organismos gubernamentales,
 - ONG's,
 - Cooperativas,
 - Mutuales,
 - Empresas,
 - Movimientos sociales,
 - Clubes de barrio,
 - Escuelas (municipales, provinciales, nacionales),
 - Otras organizaciones.

Las organizaciones que se presenten asociadas a los proyectos (denominadas de ahora en más como "contraparte/s") deberán formalizar su adhesión al equipo de trabajo por escrito, imprimiendo y firmando el Acta Compromiso por la autoridad representante de la contraparte.

5. CARACTERISTICAS DE LOS PROYECTOS:

- **¿Quiénes pueden formar parte del equipo de trabajo?**
 - Docentes universitarios
 - No docentes universitarios
 - Graduados (de cualquier institución de educación superior)
 - Estudiantes regulares de la UNR
 - Integrantes de las organizaciones participantes
 - Otros

- **¿Quién es el/la responsable del proyecto?** El/la Director/a será el responsable académico, financiero y de la ejecución del proyecto, así como también el interlocutor válido del equipo extensionista ante la Secretaría de Extensión Universitaria y otras dependencias superiores del gobierno de la Universidad Nacional de Rosario. En dichas tareas deberá estar acompañado/a por la figura de un co-director/a, integrante del equipo de trabajo. Presentarse en esta convocatoria manifiesta que se acepta el cumplimiento de estos términos, como así también la responsabilidad de la rendición en tiempo y forma de los subsidios otorgados.

- **¿Cómo inscribirse para participar de la Convocatoria?**
 - Ingresar a convocatorias-extension.unr.edu.ar
 - Seleccionar la convocatoria correspondiente.
 - Registrarse con los datos que le pide el sistema.
 - Confirmar la registración con el correo que le llega a la casilla informada.
 - Ingresar al sistema con Usuario (dirección de correo electrónico) y contraseña
 - Clickear en el botón Nuevo Proyecto y completar con toda la información del Proyecto.
 - Si el proyecto cumple con las condiciones formales y los requisitos obligatorios, desde el Área de Proyectos Sociales se le remitirá un correo electrónico al Director/a de Conformidad de Presentación del proyecto.
 - En el caso de que en la presentación participen dos o más Unidades Académicas, la radicación corresponderá a aquella de la cual dependa el Director del Proyecto.
 - Completar, imprimir y firmar los Formularios: Resumen del Proyecto; Acta Acuerdo Compromiso de las Partes. Los mismos deberán presentarse en la Secretaría de Extensión de la Facultad o Escuela donde se radica el Proyecto para su firma y luego entregarlos en el Área Proyectos Sociales de la Secretaria de Extensión Universitaria de la U.N.R.

- **Plazo de ejecución:** Los proyectos podrán tener una duración máxima de 1 año y una mínima de 3 meses.
 - **¿Cómo formular el proyecto?** La formulación del proyecto deberá contemplar: objetivos, metodología, destinatarios, recursos, resultados esperados y lugar de ejecución. Estos campos están debidamente preestablecidos en la página web de la convocatoria.
- 6. FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO:** El financiamiento de la Convocatoria será estar destinado a los proyectos según el orden de merito resultante de la evaluación. Se financiarán 3 proyectos por Unidad Académica de la UNR. Los proyectos que resultaran aprobados pero que no accedieran al financiamiento con el sistema mencionado anteriormente, se ordenarán según el puntaje obtenido en la evaluación, indistintamente de la Unidad Académica de la que provengan. Este orden recibirá financiamiento mediante un fondo común de proyectos (“pool”) que permitirá el acceso al subsidio de más propuestas.
- **El subsidio otorgado podrá utilizarse en los siguientes rubros:**
 - Bienes de consumo: Productos alimenticios, productos de papel, cartón e impresos, elementos de limpieza, útiles de escritorio, útiles de medicina y laboratorio; gastos de movilidad;
 - Gastos vinculados a congresos, jornadas, cursos o similares con el objetivo de difundir las actividades extensionistas (pasajes, alojamiento y comidas): en estos conceptos NO podrá gastarse más del 15% de los recursos asignados;
 - Material de difusión;
 - Servicios comerciales y financieros: fletes, imprenta, publicaciones, alquiler de equipamiento para actividad específica;
 - Bienes de uso, maquinarias y equipos: en estos conceptos no podrá gastarse más del 30% de los recursos asignados. La inclusión en el presupuesto de cualquier bien de uso superior a \$ 3.000 deberá estar justificada en función del tipo de acciones a realizar y acompañada por 3 presupuestos;
 - **No se financiarán:**
 - Bienes tales como notebook, proyector o impresora sólo se financiarán en casos excepcionales, en los cuales su adquisición y uso sean condición necesaria para el desarrollo del proyecto y estén debidamente justificados por medio de una notificación dirigida a la SEU – UNR.
 - Honorarios para estudiantes, docentes y/o profesionales, becas, donaciones o retribuciones, alquiler de inmuebles.
 - Gastos recurrentes (salarios, servicios permanentes, etc.) así como tampoco gastos fijos (luz, teléfono, Internet, etc.).
- 7. EVALUACIÓN DE LOS PROYECTOS:** El Consejo Asesor de Extensión de la Universidad Nacional de Rosario realizará una revisión donde solo analizara la pertinencia o no de los Proyectos en relación a la función de Extensión. Solo los proyectos que se consideren pertinentes a este criterio pasaran a evaluación por parte del Comité conformado a tales efectos. El comité estará conformado por tres (3) evaluadores: dos (2) evaluadores externos –de otras Universidades- y uno (1) interno, perteneciente al Banco de Evaluadores de Extensión la UNR. Estará a cargo de docentes y/o miembros de gestión de universidades nacionales y/o extranjeras con probada experiencia e idoneidad en el campo de la Extensión Universitaria. El Consejo Asesor de Extensión Universitaria de la UNR podrá aceptar modificaciones a pedido de la SEU - UNR. La evaluación será de carácter presencial y consistirá en una entrevista entre los evaluadores y todo el equipo de trabajo que pudiera hacerse presente (Director/a, Codirector/a, estudiantes, miembros de las organizaciones sociales, etc.).

- **Criterios de Evaluación:**
- 1 - PERTINENCIA
 - Adecuación a las áreas temáticas y tema abordado de la convocatoria.
 - Adecuación a las problemáticas predominantes en el medio, teniendo en consideración las necesidades comunitarias.
 - Adecuación a los objetivos propios de las funciones de Extensión.
 - Adecuación instrumental del proyecto: metodología a implementar que resulte coherente entre los objetivos seleccionados, las actividades planteadas y los distintos instrumentos, procedimientos y recursos económicos empleados para su ejecución.
 - 2 - VINCULACIÓN CON EL MEDIO
 - Interacción a través de las actividades planteadas con instituciones y sectores del medio para articular recursos y estrategias en torno a la problemática a abordar por el proyecto.
 - 3 - IMPACTO
 - Estimación de los resultados esperados a la finalización del proyecto, de acuerdo a los propósitos del mismo.
 - Valoración del impacto en términos de pertinencia y cantidad de beneficiarios.
 - 4 - INTERDISCIPLINA
 - Integración de los distintos campos del conocimiento abordados en el proyecto.
 - 5 - EQUIPO EJECUTOR
 - Mayor Participación estudiantil y de las organizaciones en la ejecución del proyecto.
- 8. INFORME FINAL ACADÉMICO Y RENDICIÓN DE CUENTAS:** Los proyectos financiados deberán presentar un Informe Final (Académico) bajo el formato que oportunamente se les haga llegar a los Directores/as, al completarse un año desde la fecha de recepción de los fondos otorgados. Junto con los informes, tendrán la obligación de presentar la Rendición de Cuentas, lo que avalará el destino de los fondos recibidos. Esto se realizará adjuntando la documentación correspondiente según las normativas vigentes.

• ANEXO II: RESUMEN DEL FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE LOS PEU

1. DATOS GENERALES

- **NOMBRE DEL PROYECTO:** Hasta 30 caracteres. Se pide un nombre corto y creativo a los fines de facilitar la identificación de la propuesta y posibilitar su apropiación por parte de los actores sociales involucrados (propiciando la inclusión de los actores no universitarios en su formulación).
- **RESUMEN TÉCNICO:** Hasta 750 caracteres. Resumen general o abstract del proyecto. Explicar de manera clara y concisa en qué consiste el proyecto y cómo se abordará la problemática planteada.
- **PROBLEMÁTICA A ABORDAR:** Hasta 750 caracteres. Descripción breve del problema a partir del cual se justifica la intervención propuesta.
- **EJE DE TEMÁTICO:**
 - Salud Comunitaria.
 - Economía social, Trabajo y desarrollo productivo.
 - Infancias, adolescencia e inclusión educativa.
 - Ciudadanía, Identidades, Derechos Humanos y Género.
 - Arte, cultura y comunicación.
 - Ambiente, Ecología y Desarrollo Sustentable.
 - Hábitat, vivienda e Inclusión socio-urbana.

2. DATOS UNIVERSIDAD

- UNIDAD/ES ACADÉMICA/S PARTICIPANTE/S
- DATOS DIRECTOR/A Y CODIRECTOR/A

3. FORMULACIÓN DEL PROYECTO

- **OBJETIVO GENERAL:** Hasta 750 caracteres. Explicita qué se pretende lograr con la intervención (de forma clara, precisa y concreta), teniendo relación directa con la problemática, con las aptitudes y posibilidades del equipo, y con los resultados esperados.
- **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:** Hasta 750 caracteres (por cada objetivo específico). Expresan qué se pretende lograr para alcanzar el objetivo general (están subordinados a él), por lo que presentan mayor nivel de operacionalidad. No puede existir un objetivo específico que no esté contenido en el general. En otras palabras, para cumplir el objetivo general es condición necesaria cumplir con los específicos.
- **DESCRIPCIÓN DEL VÍNCULO CON LA/S CONTRAPARTE/S:** Hasta 2000 caracteres. Historizar el vínculo con la contraparte. Cómo surge, cómo se desarrolla y cómo se traduce en el proyecto.
- **¿CÓMO SURGE LA PROPUESTA Y CÓMO SE IDENTIFICÓ LA PROBLEMÁTICA?:** Hasta 2500 caracteres. Se busca que esta pregunta estimule la problematización hacia el interior del equipo sobre las causas que motivan la acción. Para equipos con experiencia extensionista, resulta importante que dichas causas estén dadas por:
 - Pedidos puntuales de actores sociales;
 - Del vínculo o de trabajos previos realizados con organizaciones sociales;
 - Oferta de trabajo del equipo al identificar alguna problemática o necesidad de social;
 - De otro proyecto previo de extensión, investigación y/o vinculación tecnológica.

Esto también plantea la diferenciación entre el momento de origen de la propuesta y del momento de la identificación de la problemática. Así, se espera que previo a la formulación del proyecto exista alguna instancia participativa y dialógica con los actores sociales (que tiendan a “Procesos de Construcción de Demanda” como objetivo a largo plazo), a fin de determinar colectivamente las necesidades y/o la problemática a abordar, como también un consenso sobre el plan de acción a desarrollar durante la ejecución del proyecto.

- **DESCRIPCIÓN DEL TERRITORIO:** Hasta 2500 caracteres. Breve descripción del territorio en donde se realizará el proyecto, en relación a las organizaciones y actores sociales con quienes se articulará, siendo fundamental reconocer las redes de sociabilidad existentes como recursos estratégicos de articulación y encuentro, entendiendo que el vínculo es siempre entre personas, siendo preciso construir modos de vinculación que reconozcan a lo intersubjetivo como espacio central para la coproducción de conocimiento y construcción de alternativas colectivas.
- **MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN:** Hasta 4000 caracteres. Breve argumentación sobre los supuestos teóricos que fundamentan la intervención y sobre los criterios y principios que estructurarán la estrategia de trabajo; entendiendo la práctica como un proceso reflexivo y dialógico que debe pensarse para propiciar la construcción de un proceso colectivo.
- **CONSTRUCCIÓN DEL EQUIPO:**
 - ¿Cuál será el rol de los estudiantes?: Hasta 500 caracteres.
 - ¿Cuál será el rol de los docentes?: Hasta 500 caracteres.
 - ¿Cuál será el rol de las organizaciones contraparte?: Hasta 500 caracteres.
- **CÁTEDRAS QUE INTERVIENEN EN LA PROPUESTA:** Hasta 2000 caracteres. No es obligatoria la inclusión formal de cátedras en el proyecto, sin embargo, la participación docente y estudiantil a partir de instancias curriculares amplía la relevancia de este tipo de intervenciones.
- **RESULTADOS ESPERADOS:** Hasta 2000 caracteres. Detallar qué se espera lograr con las acciones ejecutadas en el marco de la propuesta (orientadas por los objetivos). Deben ser consistentes con la problemática definida, así como también con el plan de acción y las actividades desarrolladas. Resulta importante destacar que los impactos de la intervención pueden no ser visibles y/o cuantificables al finalizar el plazo acotado de ejecución, entendiendo que las problemáticas abordadas requieren procesos más amplios que los que se plantean en una intervención con el formato de proyecto. Entonces, se propone como alternativa medir o evaluar la intervención en términos de logros colectivos generados en el proceso (más que en términos de transformación social o impactos en el territorio). Así es posible pensar en la construcción de indicadores que permitan evaluar resultados en función de, por ejemplo:
 - nuevas líneas de acción generadas o surgidas a partir de la intervención;
 - nivel de participación y protagonismo de los actores sociales;
 - profundización en los vínculos de confianza y en los procesos dialógicos de construcción colectiva a partir de la propuesta;
 - nivel de profundización y de complejización de las temáticas a abordar, como también en sus modos de abordaje;
 - nivel de apropiación del proyecto por parte de la comunidad no universitaria.
- **BIBLIOGRAFÍA:** Hasta 3000 caracteres.

4. PARTICIPANTES

Aquí se cargan los datos de todos los participantes del proyecto:

- ESTUDIANTES
- DOCENTES
- NO DOCENTES
- GRADUADOS
- ORGANIZACIONES
- INTEGRANTES DEL EQUIPO (miembros de las organizaciones que participarán activamente en el proyecto y/o formarán parte del equipo de trabajo).

5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Ésta es una planificación inicial, y está sujeta a cambios y modificaciones surgidas a medida que avanza la ejecución del proyecto. En este tipo de intervenciones, las diversas realidades de los territorios y de los actores intervinientes demandan una constante readecuación y re-planificación de las acciones. Sin embargo, ésta etapa es de suma relevancia, ya que situar el proyecto en un espacio-tiempo determinado permite dotar a la propuesta de una consistencia metodológica que facilite el análisis y la evaluación, y la consecución de cada uno de los objetivos específicos para el logro del objetivo general propuesto.

Así mismo, y en función de dicha lógica dinámica, resulta de gran relevancia poder incluir instancias de registro, monitoreo y espacios de re-trabajo, a fines de reflexionar críticamente la praxis y sus efectos, y propiciar procesos de “Sistematización de Experiencias”. Por tanto, resulta pertinente indicar cuáles serán los instrumentos y metodologías con las cuales se prevé realizar el seguimiento y la evaluación del proyecto durante su ejecución.

6. PRESUPUESTO

Se debe dotar del mayor detalle posible a los presupuestos. Para ello, el sistema de carga de proyectos permite relacionar a cada ítem de gasto con cada actividad del cronograma planificado. Se pide seleccionar un “tipo de rubro” y una “descripción” detallada sobre los bienes o servicios que contemplará cada ítem dentro del presupuesto. Así, el sistema generará automáticamente un formato de presupuesto ordenado y detallado que facilitará evaluar el nivel de adecuación y coherencia del mismo a lo planteado en la propuesta de intervención. También será una herramienta útil para la posterior rendición financiera (en el caso de que el proyecto resulte aprobado y financiado).

7. PERFIL WEB

Esta pestaña se destina a datos generales y resumidos sobre la propuesta, con el objetivo de registrar información básica para la difusión y sistematización de todos los proyectos aprobados y financiados en esta convocatoria.

• ANEXO III: CATEGORIZACIÓN DE PROBLEMÁTICAS EN ÁREAS TEMÁTICAS

En este anexo se detalla una sistematización de los enunciados realizados en las distintas entrevistas contextuales. Los mismos se han agrupado en 7 categorías. En muchos casos las citas se describen exactamente como fueron enunciadas, en otros se resume la idea general debido a que se han repetido en distintas entrevistas en forma similar.

FALTA DE INTERÉS:

Resistencia de los docentes a modificar y/o adaptar sus proyectos a nuevos objetivos y/o metodologías.

Existen casos en donde quieren poner hasta 3 directores en un PEU solo por un tema de "chapa".

Pocos son quienes leen y prestan atención a las Bases, Condiciones y Reglamentos de las convocatorias.

Muchos proyectos surgen para extender actividades o propuestas que ya existen sin poner al territorio como prioridad.

Hay PEU que se presentan para hacer algo que tienen ganas como profesionales, pero no responden más que a un deseo personal.

Los estudiantes tienen poca empatía y capacidad de resolver conflictos, están disconformes con la formación, pero sin ímpetu de ser parte de la solución.

Tanto estudiantes como docentes están saturados de exigencias académicas que apenas pueden abordar, y no tienen "resto" para otras propuestas.

Muchos se arman presupuestos donde el 70% del dinero es para comprar una PC, un proyector o para ir a un congreso.

Los jefes de cátedra no tienen interés de sumarse y/o habilitar a que la cátedra participe en un PEU. Así es imposible pensar en la curricularización de prácticas extensionistas.

TENSIONES POLÍTICAS:

Resistencia de los docentes a modificar y/o adaptar sus proyectos a nuevos objetivos y/o metodologías.

Actualmente, el movimiento estudiantil no tiene como eje prioritario las actividades de extensión. Si bien existe un grupo de estudiantes que participa activamente de estas propuestas, en general no están organizados/as en agrupaciones estudiantiles y tienen cierto distanciamiento y/o rechazo con el mundo académico.

Temor a cambiar la forma de asignación de recursos (dejando de garantizar "X" cantidad de PEU por Unidad Académica).

Las gestiones de turno no financian proyectos de sectores opositores (desde rectorado hacia las facultades, y desde las facultades hacia determinados grupos docentes).

Las agrupaciones estudiantiles deben ser parte del proceso. Los que participan en los proyectos tienden a tener una relación de distancia y hasta contraria a la participación política en la universidad. Para consolidar la extensión se necesitan a consejeros directivos y superiores que "banquen" la propuesta.

Muchos sectores enfrentados dentro de la universidad que hacen muy difícil generar consensos e integrar esfuerzos en pos de una estrategia general.

FALTA DE RECURSOS:

Es necesario sistematizar estas experiencias, pero no hay tiempo para dedicarle. Queda pendiente una propuesta que se adapte a estas características (PEU).

El financiamiento nunca alcanza para generar respuestas acordes a los problemas en los territorios.

Necesidad de un equipo de acompañamiento formado y multidisciplinario, acorde al tamaño de la convocatoria y con dedicación exclusiva a esa tarea.

La universidad debería pagarles algo a los proyectos para que puedan quedarse más tiempo en la organización.

Las convocatorias a veces terminan siendo un banco de financiamiento a políticas de otras áreas y eso tiene como correlato la falta de presupuesto para pensar un mejor acompañamiento a las líneas estratégicas de extensión.

Debería existir mayor acompañamiento por parte de la unidad académica para el refuerzo de las tareas en la ejecución de los proyectos.

Dificultades para movilizar a estudiantes al territorio (económicas, de tiempo, de voluntad).

Poco tiempo y recursos dedicados desde la gestión a acompañar los proyectos, buscando mejorar lo metodológico e intentando integrar las experiencias individuales en un plan general.

Hay algunos campos, como la comunicación, que son básicos en todos los PEU y que podrían estar centralizados; al igual que un equipo técnico pedagógico que facilite y forme a los integrantes del proyecto y que sea transversal a todas las propuestas.

OBSTÁCULOS PARA ARTICULACIÓN/VINCULACIÓN

Vincularse con gobiernos locales para trabajar en planes estratégicos es muy complejo. Existe una tradición de "asistencia" de la primera a los segundos que hace imposible pensarlo de otro modo.

No hay instancias de intercambio entre equipos de diferentes UA. Estamos todos muy en una burbuja y cuidando la quintita, salvo en los territorios que se han ido priorizando por la SEU.

Hay mucha desconfianza mutua de los universos desconocidos

Estaría bueno que haya más instancias de ida y vuelta con los directores de proyecto, previo a la presentación de los PEU.

El vínculo cuesta mucho, incluso con docentes con experiencia. Para ellos es muy difícil salirse de la lógica transferencista.

No hay una política de comunicación para mostrar lo que se hace. Tampoco en el "hacia adentro" para nos integremos y potenciar lo que hacemos.

Los PEU no se piensan desde una cátedra ni de articulación entre ellas, sino docentes afines.

Un problema es la fragmentación en los territorios. Cuesta mucho lograr diálogo entre proyectos que se encuentran con mucha proximidad geográfica o temática y no manifiestan una voluntad de vincularse.

No hay un acompañamiento coordinado entre la secretaria de extensión de rectorado y de la unidad académica, cuando necesitamos algo tenemos que buscar por diferentes lugares y diferentes actores de la gestión.

Otro dato gral: buena parte de los "actores sociales" con los que se vinculan los PEU son miembros del mismo sector social que los integrantes del equipo universitario.

Sería muy diferente si la universidad fuera territorio de sectores más populares también, la extensión tendría otro "color". Pero no se puede invisibilizar que la masa de estudiantes proviene de una clase media intelectual.

Algunas organizaciones muestran resistencia para articular con la universidad porque, entre otras cosas, han tenido experiencias en donde sus intereses no han sido tenidos en cuenta para el trabajo.

Hay una tendencia en todas las convocatorias de las UUNN: de las organizaciones que participan, sólo porcentajes minoritarios se corresponden con organizaciones territoriales (entendidas como aquellas conformadas por los habitantes de las comunidades donde está asentada o por sus destinatarios directos).

Muchos vínculos entre equipos y organizaciones se inician solo por la intención de los primeros de presentar un PEU en la convocatoria (y con escasa anticipación de tiempo).

Las org. soc. esperan que la universidad les diga qué hacer y cómo.

En el grupo social universitario hay cierta dificultad para distinguir, entender y aceptar las formas organizativas no formales de los sectores populares. Trabajar sobre esto será interesante para profundizar los procesos dialógicos en las iniciativas socioeducativas.

Dificultad para generar vínculos con Organizaciones Sociales al momento de querer presentar un proyecto.

Existen buenas relaciones y articulación, pero no hay una política extensionista que integre las acciones con las UA que favorezca los niveles de articulación entre los PEU.

Las OS suelen presentarse a los PEU para gestionar financiación.

En muchas "contrapartes" no se encuentran representadas las voces de la comunidad, o mejor dicho: la comunidad está ausente.

Las convocatorias deben ser una puerta de entrada para generar relaciones de confianza y construir vínculos estables para prácticas sociales educativas. Eso en general no sucede.

Las OS tienen el imaginario de que la universidad debe y puede solucionar las problemáticas del territorio.

Los problemas que se evidencian en las Convocatorias a PEU son muy similares a las de proyectos de investigación, vinculación tecnológica, etc.

Las convocatorias deben ser una puerta de entrada para generar relaciones de confianza y construir vínculos estables para prácticas sociales educativas. Eso en general no sucede.

Debe existir un vínculo más activo entre equipos universitarios. Porque desde hace años vienen y se van proyectos pero sería importante tener una relación más fluida con la universidad donde, por ejemplo, podamos ser parte de la evaluación de los proyectos y no solo una contraparte.

La dispersión de los proyectos en cada convocatoria es gigante. Si bien todos cumplen con los requisitos mínimos, no hay una línea estratégica fuerte que los ordene en torno a una política universitaria clara y sostenible en el tiempo.

Salvo algunos congresos y jornadas, no hay muchos encuentros de intercambio con otros PEU que trabajen las mismas problemáticas o territorios.

En cuanto a las organizaciones e instituciones es probable que el interés por participar en los PEU sea distinto según los actores que intervienen en cada una. Uno de ellos es la legitimación que implica trabajar con la Universidad. Para una ONG, Fundación, Institución educativa y organismos estatales, la articulación con la universidad es una forma de legitimar a sus autoridades, como también de proveer colaboración en la realización de actividades, y a veces conseguir algunos recursos financieros.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Las carreras no reconocen a las OS como un ámbito de competencia profesional. Las ven como un voluntariado en donde se sensibilizan con los problemas comunitarios y van a ayudar, pero no hay una implicancia con mirada profesional.

Los PEU que buscan mayor alcance y llegar a más personas, territorios y/o instituciones, acotan la temática que abordan, pierden interdisciplina y se vuelven transferencistas.

La formación extensionista debería ser un requisito de convocatoria para aquellos directores que no tengan experiencia.

Hay proyectos que rozan la "invasión cultural".

El problema sigue siendo la interdisciplina y el diálogo de saberes. Por ahí ves que te suman un par de profesionales de distintas ramas, pero en realidad en el abordaje no pasa nada. Y casi nunca se ven procesos de construcción de demanda con las OS.

Los PEU no son flexibles, tienen un formato estático muy limitado para dar respuestas a realidades cambiantes. En 2019 se armó un PEU de huerta, pero con la pandemia la necesidad más importante era el tema sanitario. Quisimos comprar alcohol y barbijos para el merendero y no se podía.

La prioridad debe ser la participación estudiantil en los primeros años. Que naturalicen la extensión desde el principio y avancen en prácticas más complejas a lo largo de la carrera.

Después de varias convocatorias algunos proyectos consolidados se sacaban notas menores y fueron quedando fuera del financiamiento.

Ni estudiantes ni docentes saben trabajar con OS, ni de una extensión no bancaria. Así, el proceso recae en la voluntad de la OS.

Escasa formación sobre "Gestión de Proyectos" en general (no hay claridad en lo que implica una intervención en "formato" proyecto).

Poca visión para diseñar procesos de enseñanza-aprendizaje por parte de los docentes en el marco de los PEU.

Muchos docentes ignoran las potencialidades de incidir en las Políticas Públicas a través de los PEU.

La extensión no empieza con los PEU, sino antes. Para potenciarlos hay que contemplar la extensión en los planes de estudio. Y que los docentes se formen en extensión como una práctica real.

Sería bueno que nos pregunten nuestros intereses y necesidades cuando realizan una convocatoria, y estar incluidos desde el principio, y no solo "destinatarios".

Hay mucho énfasis en la evaluación inicial, pero en la mayoría de las UUNN no hay instancias reales de evaluación durante y post ejecución. Tampoco demasiadas herramientas para pensar la continuidad de los proyectos año tras año.

En la mayoría de las convocatorias nacionales hay prioridades en relación al "tipo" de contrapartes con las cuales deben vincularse. Habría que jugársela un poco más y priorizar organizaciones que puedan interpelar a la universidad y su agenda desde otras prioridades políticas.

Muchas de las actividades que se realizan en territorio (charlas, capacitaciones, etc.) replican el modelo áulico-bancario, donde la comunidad toma el rol de alumno.

Hay una falsa idea de que los profesionales tenemos la capacidad de reconocer cuales son las problemáticas prioritarias de los territorios y que podemos decirles cómo solucionarlas.

Muchos creen que un PEU consiste en dar talleres u organizar una feria en el barrio. Pocos dan piensan en procesos de enseñanza-aprendizaje y políticas educativas para problemas sociales.

El problema está en la formación universitaria, alejada de esta parte de la realidad. Cómo se puede pensar el alcance mayor en territorio de su ejecución, si no se sabe por dónde empezar? Es hacia dentro de la universidad que se debe trabajar la extensión para poder salir...

Existen pocas o inexistentes instancias de formación en metodologías participativas dentro de las UUNN.

Falta de claridad por parte de los equipos sobre lo que se espera lograr con las actividades del PEU. No hay coherencia instrumental en toda la formulación, tampoco tienen claro qué tipo de resultado o de recurso específico quieren lograr al finalizarlo. Tiene que haber algo al terminar que sea sostenible o sustentable en el tiempo, que perdure y que quede como una herramienta o un capital útil de lo realizado.

En las evaluaciones presenciales, hay proyectos nuevos que sacan notas muy altas. Incluso más altas que proyectos consolidados.

Los equipos vienen pocas veces al barrio, y durante un tiempo muy corto. La mayoría de las veces nos la pasamos en reuniones o talleres.

Salvo los proyectos nuevos, el resto presenta más o menos lo mismo cada año.

No hay una buena asignación de roles y responsabilidades en los equipos de proyecto.

Cuando les contamos nuestros problemas se dan cuenta rápido que con un proyectito es poco lo que se puede hacer.

La participación de estudiantes no tiene nada que ver con las materias que está cursando. A veces ni siquiera con la carrera.

Hay pocos PEU que tienen resuelta la interdisciplina. En general no se ven abordajes interdisciplinarios reales.

La gran mayoría de docentes solo se graduaron en la profesión en la que dan clases y no tienen formación pedagógica ni están preparados para estar al frente de una clase. Menos para pensar proyectos de este tipo.

DIFICULTADES DE PLANIFICACIÓN

No hay posibilidad de sostener un trabajo continuo en el tiempo con los mismos estudiantes. Menos si los pensamos desde la cátedra.	Dificultad para lograr curricularizar los proyectos, dado a que plazos de convocatoria no coinciden con los calendarios académicos.	Un problema es el calendario. Los equipos trabajan en territorio de manera muy acotada vinculada al calendario académico, que poco tiene que ver con los tiempos de las OS y las problemática.
Muchos equipos empiezan a armar el proyecto unos días antes de que cierre la convocatoria (y presentan cosas totalmente alejadas de lo que terminan realmente haciendo).	Tener fechas de presentación y de resultados calendarizadas permite una planificación académica más adecuada.	No hay políticas de continuidad y escalabilidad para los proyectos.
Muchos proyectos tardan mucho en cerrar el informe final y la rendición de cuentas.	Todavía tenemos en vigencia proyectos que se iniciaron en 2018 y aún no gastaron la plata. Piden prórroga cada 6 meses y no lo terminan de cerrar.	La convocatoria debe ser un proceso más ágil, con calendario fijo. Así los docentes pueden estar bien preparados. Incluso el programa de la materia puede armarse para poder acompañar dicho proceso.
Nunca se sabe bien cuando abre la nueva convocatoria ni cuanto financian.	Todos los años hay que presentarse para renovar el financiamiento y no se puede pensar a largo plazo.	En las convocatorias hay un camino administrativo y burocrático que una vez que se conoce se avanza con menos desgaste. Pero armar un proyecto con estudiantes, que realmente sean parte del equipo con la contraparte, tiene tiempos propios, diferentes a los de las convocatorias.
Un obstáculo es el tiempo de ejecución de un proyecto. Por lo general se abordan situaciones que demandan una mayor continuidad.	Un año trabajas para armar un proyecto, trabajo en equipo para diagnosticar, para reconocer los recursos que se cuentan y los que se necesitan, se tejen alianzas para fortalecer el posible proyecto... pero recién al año próximo tenés los resultados, el financiamiento, y todo ese equipo, andá a saber en qué anda. Se enfrió diría.	
Cada Cátedra podría pensar con los estudiantes un PEU que año a año se sostenga, se profundice, y que cuente con instancias de retrabajo con la secretaría de Extensión.		

ASPECTOS TÉCNICOS DE LAS CONVOCATORIAS

Sería importante que en el diseño de convocatoria haya una participación de distintas miradas: centros de estudiantes, organizaciones sociales, docentes, personal de gestión, etc.	No hay diferenciación entre los PEU que tienen una experiencia acumulada de los que son nuevos. Se necesitan acompañamientos específicos en cada caso.	No hay posibilidad de becar a docentes ni estudiantes.
Muchos docentes tienen que salir a "reclutar" estudiantes dentro de la facultad para que se sumen voluntariamente a los proyectos.		Las instancias de acompañamiento en la ejecución y en el cierre del proyecto son insuficientes.
Un problema general es el de la rendición de cuentas. Estaría bueno que la parte financiera sea más acompañada, formando a los equipos en cuestiones presupuestarias y además realizando un monitoreo para evitar que sea siempre una instancia posterior a la ejecución.	La evaluación de los PEU solo contempla la aprobación o no de la propuesta para ver si se financia o no. Resultaría interesante que la evaluación pueda ser un proceso para las distintas etapas de la ejecución.	
Los PEU deben tener un reconocimiento legítimo. Las formas de reconocimiento académico para la participación docente y estudiantil en los PEU son insuficientes, mientras que para nodocentes y graduados son prácticamente nulas.	Es importante promover la participación de la organización social en la evaluación de un proyecto. En última instancia es ésta quién podrá determinar si el proyecto diseñado por los universitarios pudo dar respuestas a las demandas requeridas.	
	No hay reconocimiento formal para las OS, y el rol que cumplen en la formación es fundamental. Tampoco hay posibilidad de que se queden con recursos materiales adquiridos con el PEU.	

- **ANEXO IV: DEFINICIÓN DEL PERFIL DE ORGANIZACIONES E INSTITUCIONES PARA LA VINCULACIÓN Y ARTICULACIÓN EN EL MARCO DE LOS PEU**

Las caracterizaciones detalladas a continuación se basan en definiciones tomadas de los trabajos de Merklen, D. (2005) y Svampa, M. y Pereyra, S. (2003). En tal sentido, las organizaciones de base territorial constituyen un actor central en las políticas sociales de los gobiernos más allá de sus matices ideológicos. Si bien el germen de estas organizaciones se puede rastrear en la década de los 70 a partir de organizaciones de habitantes en villas de Buenos Aires, es a partir de las transformaciones neoliberales que las mismas comienzan a tener una dimensión social en lo referente a la regulación social en los barrios populares. Estos cambios se manifestaron en la escena pública hacia fines de la década de los 90 con el movimiento piquetero que expresaron nuevos repertorios de la acción colectiva vinculados a un tipo de movilización de base territorial. El reflujo del movimiento piquetero en la primera década de XXI no significó un proceso de desmovilización sino el cambio de repertorios que mutó de las formas confrontativas con el Estado (piquetes, toma de tierras) a modos no litigiosos de movilización que fueron materializándose en cooperativas, centros comunitarios, comedores, etc.

Resumidamente, las transformaciones más importantes provocadas por las reformas neoliberales que dieron lugar a la emergencia de este nuevo actor son:

- Resemantización de la cuestión social que corre el eje del trabajo como principal articulador social hacia la pobreza como categoría central en la política social.
- Pasaje de las políticas universales a las políticas focalizadas y procesos de descentralización: comienza a ser fundamental "estar en el territorio" y los vínculos de proximidad con los sectores populares.
- Inscripción territorial de las clases populares: la desafiliación de la condición salarial tiene como respuesta una reafiliación en el territorio. Al hacerse difusa la frontera entre el ámbito de la producción (tradicionalmente representado por la fábrica) y el ámbito de la reproducción social (la esfera doméstica, las redes de proximidad) el barrio se transforma en la nueva fábrica, lugar donde se dirime la regulación y la emancipación social. Es decir, el barrio ya no sólo es el lugar donde se vive sino también donde se trabaja y se moviliza.
- Nuevo sistema de acción: Si el sistema de acción dominante durante el siglo pasado giraba en torno a la relación Estado/sindicatos, en las últimas décadas se erige un nuevo sistema que tiene tres ejes principales: las agencias transnacionales (BID, Banco Mundial, etc.), el Estado y las organizaciones de base territorial.

En función de estas características, se define como **perfil para la vinculación y articulación principal en los PEU** a las **"Organizaciones de Base Territorial"**, entendidas como aquellas que están integradas y dirigidas por los destinatarios de sus acciones. En otras palabras, aquellas organizaciones conformadas por los/as habitantes de las comunidades donde está asentada la organización o por sus destinatarios/as directos. Al respecto, una dimensión relevante de estos actores sociales refiere a que, dado su componente social, no presentan una distancia respecto a las problemáticas que mayormente abordan los proyectos sociales. En efecto, una paradoja contemporánea la constituye la gran centralidad que dichas organizaciones han adquirido en relación a la reproducción social de los territorios en los que están insertas, situación que contrasta con las condiciones de gran precariedad (material e institucional) en la que las mismas se encuentran. Si bien, estas constituyen un universo organizacional heterogéneo que se expresa en comedores comunitarios, copas de leche, cooperativas de trabajo, centros comunitarios, clubes, centros culturales, merenderos, etc., todas ellas presentan como denominador común asumir funciones de regulación social en los territorios donde se despliegan. En tal sentido, este alto grado de implicación con las problemáticas a abordar que presentan las organizaciones y sus referentes, así como la centralidad que presentan las mismas respecto a la regulación de los lazos comunitarios, pueden significar un salto cualitativo en la propuesta, fortaleciendo el posicionamiento en relación al debate sobre los sujetos protagonistas de los procesos de extensión.

Partiendo de esta caracterización teórica, y en pos de caracterizar mejor el perfil de las organizaciones con las que se pretende la vinculación y articulación estrecha en los PEU, se procede a adaptar la técnica de “Personas o Personajes” (Viana y otros, 2016) y la de “Construcción de Arquetipos” (Figuerola y otros; 2017). En este sentido, lo que se busca aquí es utilizar dichas herramientas para la construcción de un arquetipo, en este caso una organización ficticia, con el fin de representar claramente el tipo de organizaciones que serán prioritarias a la hora del diseño participativo de los PEU. El arquetipo buscará sintetizar diferentes características de dichas organizaciones, imaginando sus comportamientos, preocupaciones y hasta aspiraciones. El mismo toma la forma de un relato por parte de un/a integrante de un Centro Comunitario de un barrio ubicado en la periferia de la ciudad de Rosario, en donde se cuenta el surgimiento y el recorrido de la misma hasta la actualidad.

Centro Cultural “La Asamblea Popular”:

El espacio nació en el 2002 producto de la crisis económica del 2001 en Barrio “La Toma” de la ciudad de Rosario, a partir de distintas asambleas que fueron autoconvocadas por los propios vecinos. Al principio trabajábamos en la plaza del barrio, organizándonos para conseguir donaciones y repartir viandas de almuerzo y merienda entre los vecinos, principalmente entre los más chicos. En esa época muchísimas familias del barrio se quedaron sin laburo, y las changas también escaseaban. Se hacía muy difícil salir adelante, así que la organización era la única manera de seguir peleándola. Con el tiempo la situación fue mejorando un poco, y la organización fue creciendo. La idea era seguir trabajando para mejorar las condiciones de las familias del barrio, así que se pudo alquilar una pequeña casa en la zona, la cual aún sigue siendo nuestra sede. También conseguimos la personería jurídica, dejando de ser un grupo informal y logrando la institucionalidad suficiente para acceder a diferentes programas y políticas para conseguir recursos y seguir creciendo. A partir de ahí el objetivo pasó a ser educativo-cultural y de inicio al empleo; por lo que se buscó y se sigue buscando permanentemente nuevas herramientas para sumarles a los pibes que le ayuden en la escuela y después de ella.



Imagen 1: representación del barrio “La Toma”²³

Algunas actividades actuales pasan por talleres de apoyo escolar para los más chicos, y para los adolescentes, charlas y talleres vinculados a herramientas informáticas y otras que sirvan para la inserción laboral. También tratamos de acompañarlos lo más posible para que no dejen la escuela y sigan estudiando. Si bien sabemos que no es fácil, nos gustaría en algún momento poder acompañarlos de alguna manera para que sigan en la universidad. Así y todo, Las características del espacio van

²³ Dibujo de Malvina Fernández, Croquiseros urbanos en Villa 31. Disponible en: https://www.clarin.com/arg/artes-retratar-alma-ciudad-mano-alzada_0_IEBKHr0r8.html

mutando permanentemente, dependiendo de la situación y el contexto que nos toque. A veces hay que dejar de lado algunos objetivos de largo plazo para atender cosas más urgentes, o sea, volver a sacar las ollas. En ese sentido, lo que nos identifica es poder estar siempre al pie del cañón, recibiendo y conteniendo a los vecinos, primordialmente a niños y adolescentes.

Una de las mejores épocas, en términos de nuestros objetivos educativos, fue con el programa “Nueva Oportunidad”, en el que los jóvenes eran capacitados y contenidos en el espacio; Ahí pudimos contar con muchos recursos para contratar profesores de diversas áreas. Incluso pudimos comprar algunos equipos (computadoras, herramientas de mano, materiales) y hasta disponer de una psicóloga y un abogado para acompañar a los jóvenes con varios problemas de los que ya todos sabemos.

En cuanto a la inserción territorial, todos los que pertenecemos a la organización vivimos en el barrio, así que nos conocemos a todos los vecinos. También tenemos muy buenos vínculos con la escuela primaria y con la secundaria, el jardín de niños, el centro de salud municipal y con algunas otras organizaciones similares a la nuestra. Tenemos algunas lindas experiencias en economía social y solidaria con dos o tres cooperativas del barrio. También contamos con la participación de algunos voluntarios de otras zonas, que vienen a la institución a hacer algunas prácticas (ya que se tiene convenio con algunas instituciones de la ciudad) y cuando terminan se quedan dando una mano. Con los vecinos nos llevamos bárbaro, una vez por mes organizamos algunos eventos culturales y recreativos, y cada tanto hasta organizamos encuentros barriales para discutir y relevar problemas, viendo a ver si podemos organizarnos y coordinar acciones al respecto.

El problema común en todo el barrio es la escasez de recursos económicos, como en todos lados. Esto genera necesidades básicas insatisfechas, problemas habitacionales con precariedad en la infraestructura del hogar y la sobreocupación de ambientes. También hay índices altos de desocupación, trabajo informal, problemas con los servicios públicos (desagües cloacales, fluviales, agua potable, electricidad, gas, alumbrado y transporte público, etc.), consumos problemáticos, violencia familiar y de género, inseguridad, delincuencia y todo lo que se te ocurra. A veces hasta las ambulancias se niegan a entrar al barrio, y los hospitales quedan bastante lejos. Estas situaciones desembocan en que parte de la atención de la salud se resuelva entre vecinos.

Cada tanto tenemos algún contacto con algún área o secretaría de la municipalidad o de la provincia, pero casi siempre es para pedirles o reclamarles que se hagan cargo de algún problema, o que puedan ayudar con algún que otro recurso en alguna situación particular. Más allá de eso, no tenemos mucha más llegada o contactos. Con la universidad hemos tenido algún que otro acercamiento, pero nunca llegamos a nada. Vienen una vez cada tanto, organizan alguna charla o taller, te tiran un montón de ideas de lo que se puede hacer para mejorar las cosas, pero si vienen una vez cada dos meses es mucho.

Para terminar, lo que podemos decir del futuro de la organización es incierto. Poco podemos hacer para cambiar las cosas de verdad. Lo que si te aseguro es que ante lo que venga, acá estaremos poniendo el pecho y apostando siempre a la unidad para apoyarnos y ayudarnos entre todos.

• ANEXO V: RESOLUCIÓN DE PRÁCTICAS SOCIALES EDUCATIVAS EN LA UNR

Información disponible en: <https://www1.unr.edu.ar/noticia/14597/la-unr-tendra-practicas-sociales-educativas-en-sus-carreras>

El Consejo Superior de la Universidad Nacional de Rosario aprobó la inclusión de Prácticas Sociales Educativas (PSE) en la formación de pregrado y grado de todas las unidades académicas a partir del año 2022. Esto implica su implementación gradual en la formación de pregrado y grado de todas las unidades académicas de UNR. Así, las Prácticas Sociales Educativas serán parte del recorrido curricular de cada carrera, con el objetivo de que los estudiantes aprendan contenidos de sus respectivos campos profesionales y científicos a través de la interacción con problemas de la realidad social, articulados con el desarrollo de actitudes de sensibilidad y compromiso social.

La propuesta apunta a lograr una formación integral de los estudiantes que transitan las aulas universitarias para formar futuros profesionales con la capacidad de contribuir a pensar y resolver los problemas críticos de la región y su gente. En este sentido, se promueven las prácticas como parte del recorrido curricular, desde una perspectiva pedagógica que integre la enseñanza, la investigación y la extensión, jerarquizando la formación académica y el compromiso de los graduados con el medio. Con esto se pretende que las y los estudiantes pongan en práctica algunos contenidos de sus disciplinas, interviniendo sobre problemáticas sociales relevantes especialmente en lo relativo a la vulneración de derechos humanos.

Las PSE se organizarán a través de una estructura de módulos: el primero, introductorio, tendrá un carácter teórico y se orientará a abordar las distintas perspectivas de vinculación entre la Universidad y la sociedad; el segundo, de intervención socio-comunitaria, contempla la participación propiamente dicha de los y las estudiantes en alguna organización social, institución o espacio socio-comunitario. Las actividades suponen la cooperación entre diversos actores: UNR, instituciones educativas, de salud, colegios profesionales, vecinales, cooperativas, organismos públicos, gobiernos locales, medios de comunicación, clubes, entre otras organizaciones de la sociedad civil, constituyendo verdaderas comunidades de aprendizaje.

Es importante destacar que la implementación de estas prácticas no implica la incorporación inmediata de nuevas materias en los planes de estudio, por el contrario, se sugiere diseñar propuestas lo suficientemente flexibles para que permitan integrar experiencias ya existentes en distintas asignaturas del recorrido académico de las y los estudiantes. También podrán presentarse nuevas propuestas en territorio que cumplan con los requisitos establecidos en la normativa pertinente, atendiendo también las expectativas del resto de los actores sociales participantes en este trayecto.

Esta línea de trabajo viene siendo impulsada durante los últimos años en nuestro país. Tanto la Ley de Educación Superior N° 24.521 como la resolución N° 233/18 del Ministerio de Educación de la Nación abordan esta misma necesidad, invitando formalmente a las instituciones universitarias públicas a incorporar en los planes de estudio de las carreras de pregrado y grado, prácticas sociales educativas de cumplimiento necesario para la obtención del título universitario. En el mismo sentido, la Red Nacional de Extensión Universitaria (REXUNI), perteneciente al Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), en su plan estratégico expresado en el Acuerdo Plenario N° 811/12 promueve la incorporación curricular de la extensión en los procesos de enseñanza y aprendizaje “para favorecer la formación de profesionales críticos y comprometidos socialmente”.

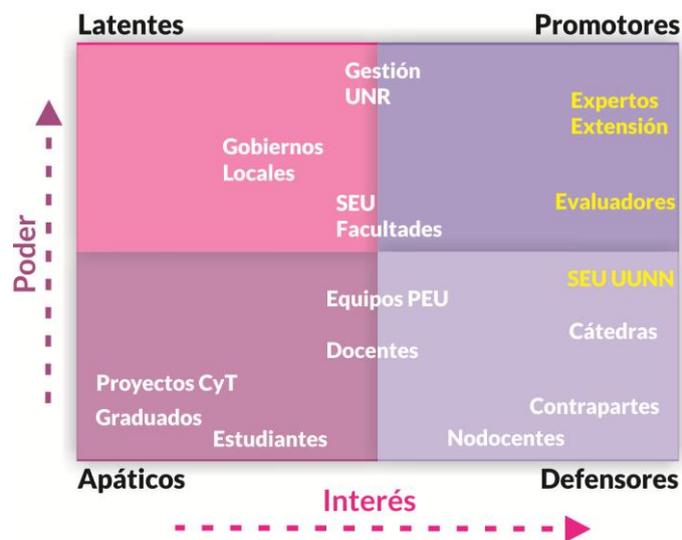
En el sistema universitario argentino existen vastas experiencias de instituciones de educación superior que ya han realizado avances en esta dirección, como la Universidad Autónoma de Entre Ríos, la Universidad Nacional de Buenos Aires, la Universidad Nacional de Córdoba, la Universidad Nacional de Cuyo, la Universidad Nacional de Mar del Plata y la Universidad Nacional de Río Cuarto, entre otras.

● ANEXO VI: GRÁFICOS

► Gráfico 1: Mapa de Estado Preliminar



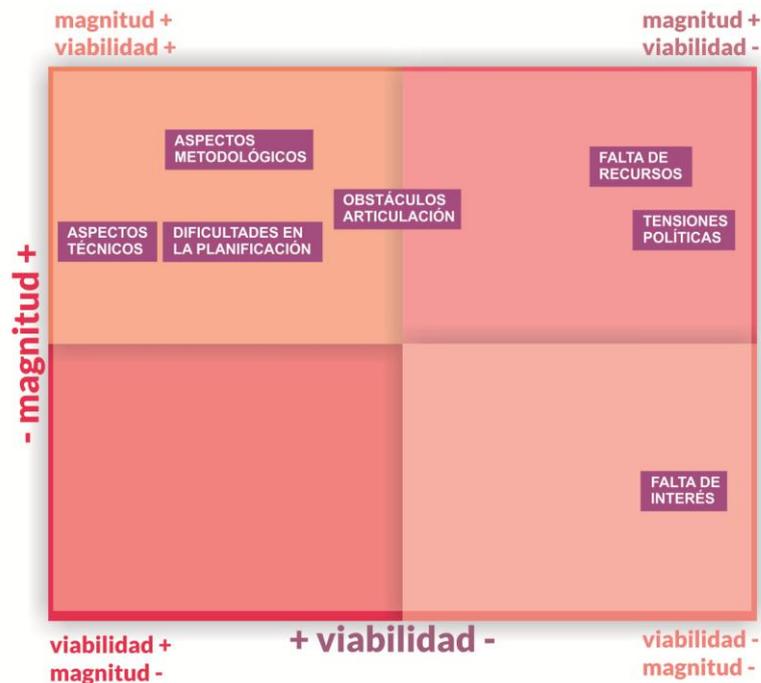
► Gráfico 2: Mapeo de Actores



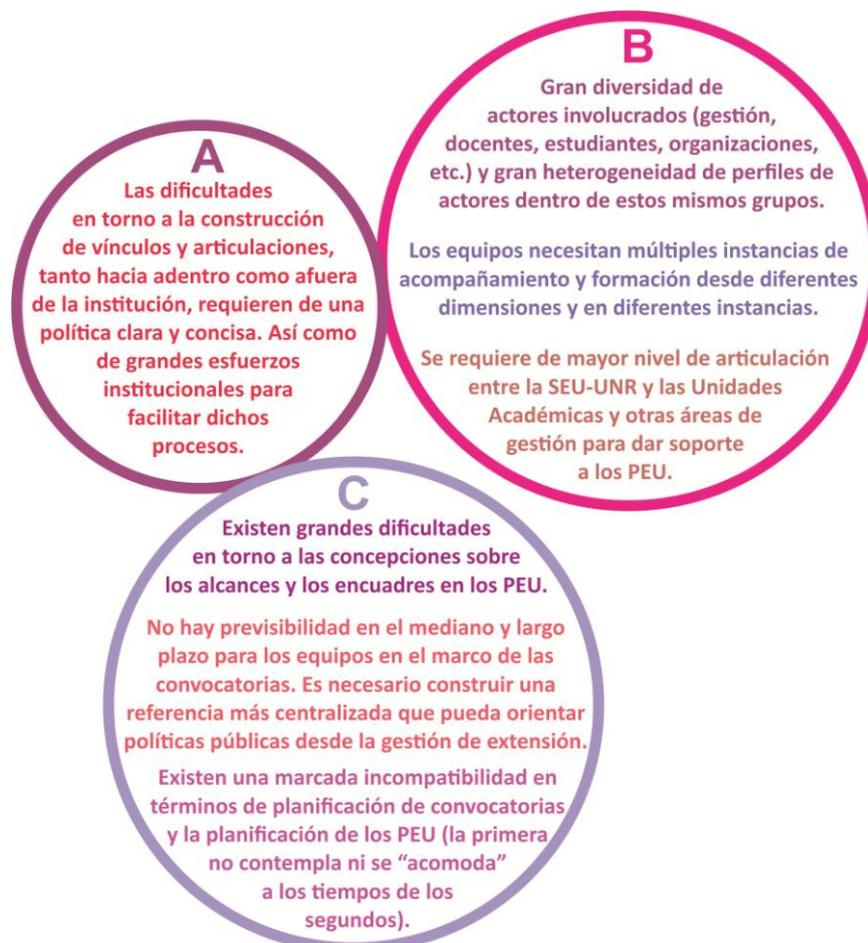
Referencias:

- **Gestión UNR:** autoridades de la UNR (Rectorado, Secretarías, etc.).
- **Gobiernos Locales:** autoridades de municipios y comunas, esferas provinciales y nacionales en la en el ámbito de acción de la UNR.
- **SEU Facultades:** Secretarías de Extensión de las 15 unidades académicas de la UNR.
- **Equipos PEU:** equipos de PEU financiados en convocatorias anteriores.
- **Docentes / Graduados / Estudiantes / Nodocentes:** Miembros de la comunidad universitaria de las 15 unidades académicas de la UNR.
- **Cátedras:** espacios curriculares (cátedras, departamentos o estructuras similares) de las carreras de grado, pregrado y/o posgrado de la UNR.
- **Proyectos CyT:** proyectos de investigación, ciencia y técnica, vinculación tecnológica en el marco de la UNR.
- **Expertos y Evaluadores:** Docentes con gran trayectoria en Extensión desde el paradigma planteado, pertenecientes a la UNR y a otras universidades nacionales y latinoamericanas.
- **SEU UUNN:** Secretarías de Extensión de otras universidades nacionales.
- **Contrapartes:** Organizaciones e instituciones dentro del ámbito de acción de la UNR (hayan participado o no en algún PEU).

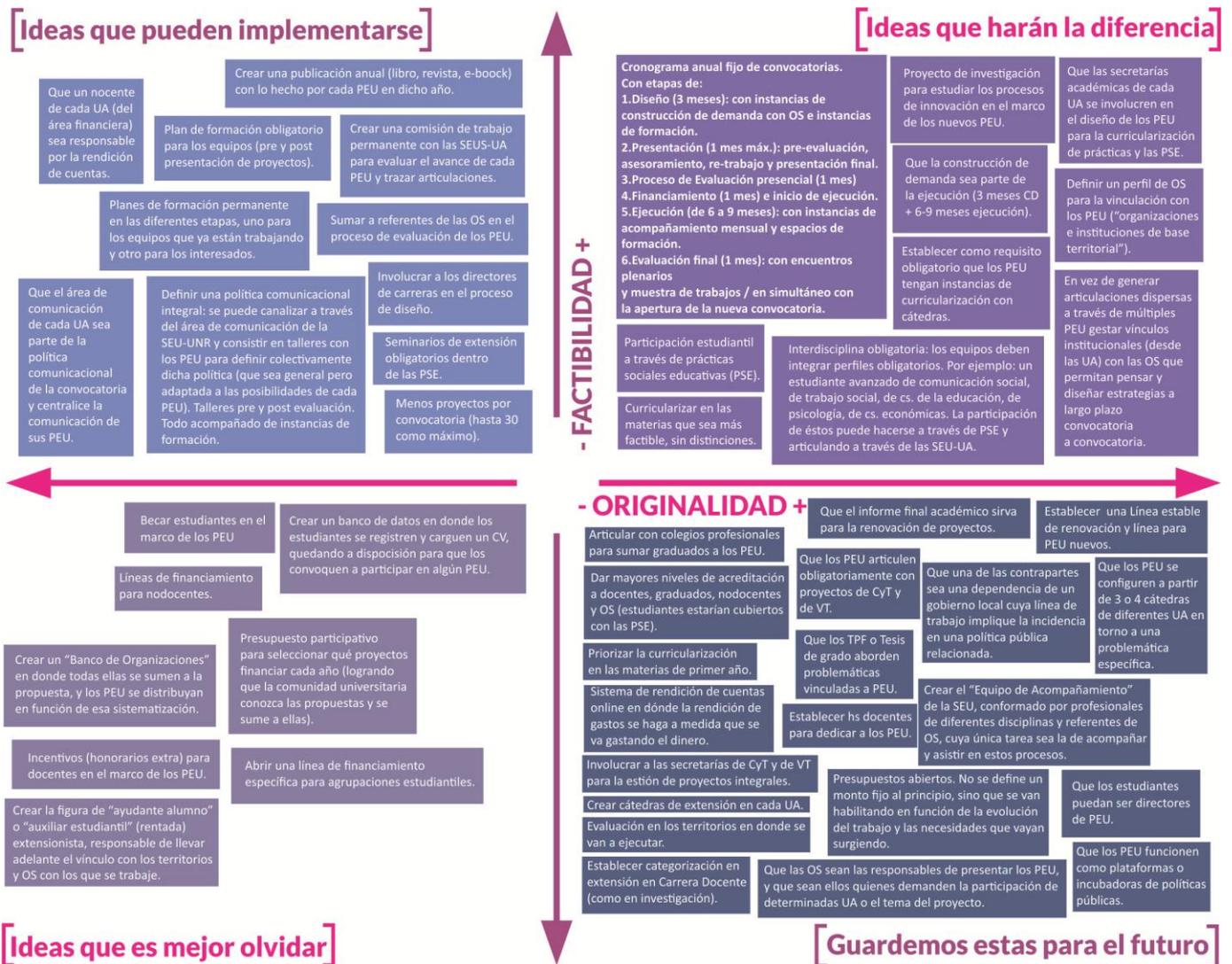
► **Gráfico 3: Mapeo de Problemas**



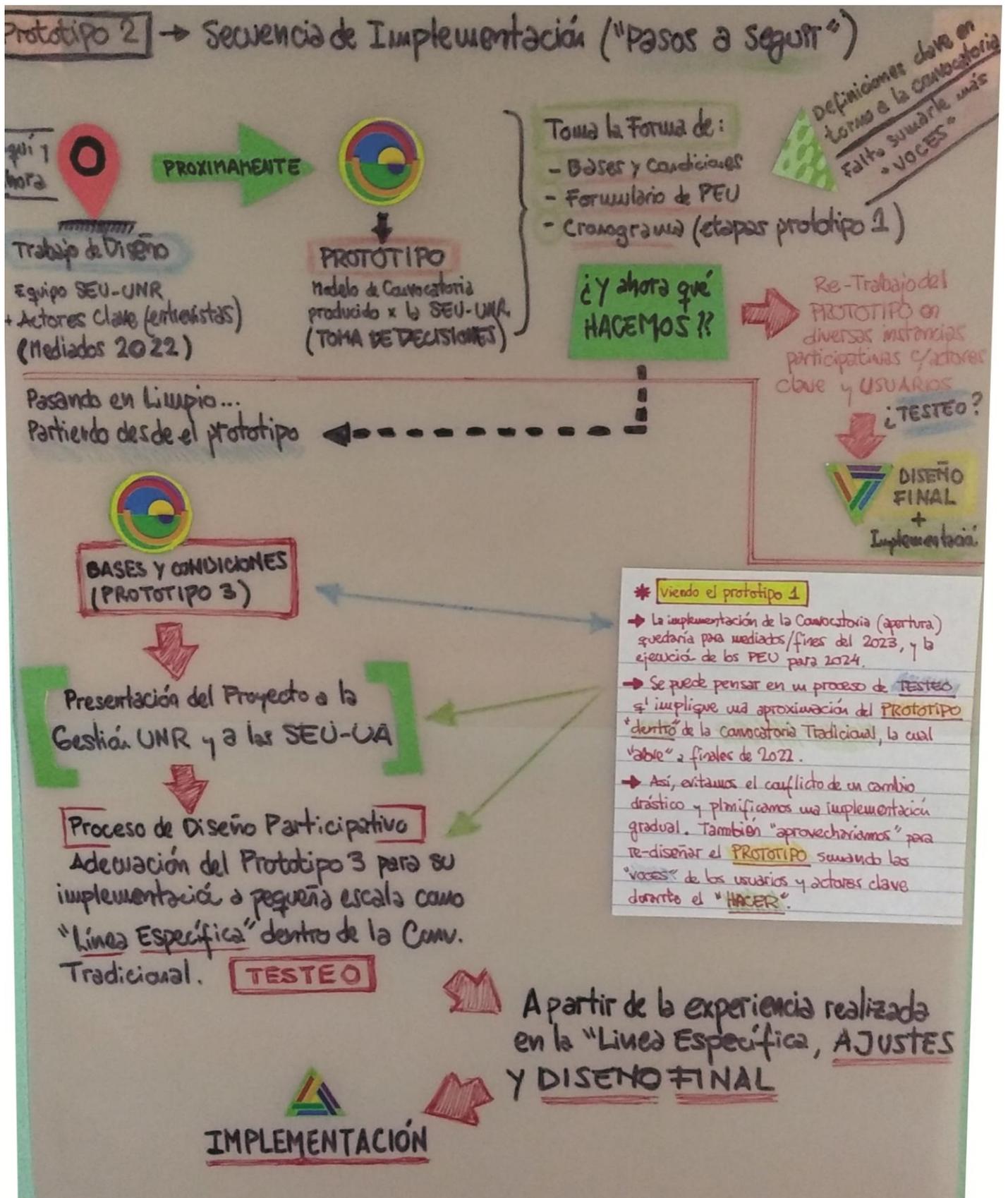
► **Gráfico 4: Organización de los Insights**



► Gráfico 5: Matriz Clasificación de Ideas:



► Gráfico 7: Prototipo 2



► Gráfico 8: Prototipo 3

