

Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales

Licenciatura en Gestión Universitaria

Trabajo Integrador Final

“Consolidando Redes: estrategias colaborativas para el fortalecimiento de la Secretaría de Extensión Universitaria de la Facultad de Ciencias Agrarias de la UNR”



Autoras:
Blanc, Analía
Chiappello, Vanesa
Genghini, Juliana
Mereles, Brenda

Directora: Lic. (Dra.) María Victoria Taruselli

2025

ÍNDICE

Resumen.....	2
Abstract.....	3
1.- Introducción.....	4
2.- Capítulo I: Marco Institucional donde se sustentará la propuesta.....	7
3.- Capítulo II: Planteo del Problema.....	11
3.II.1.- Historización y estado de situación de la política de extensión en la FCA: desafíos para la articulación organizacional.....	11
3.II.2.- Identificación de los Actores.....	15
4.- Capítulo III: Fundamentos teóricos: Construcción en red y nuevos paradigmas para la Extensión Universitaria.....	17
5.- Capítulo IV: Propuesta de Intervención.....	22
5. IV. 1.- Abordaje Metodológico.....	22
5. IV. 1.a) Presentación gráfica de la Estrategia de Intervención:.....	23
5. IV. 1. b) Presentación de la Estrategia Metodológica.....	24
5. IV. 2.- Actividades y Tareas.....	31
5. IV. 2. a).- <i>Etapa N° 1: Diagnóstico de la situación actual</i>	31
5. IV. 2. a. i).- Actividad N° 1: Revisión documental.....	31
5. IV. 2. a. ii).- Actividad N° 2: Relevamiento y análisis de redes.....	32
5. IV. 2. a. iii).- Información general correspondiente a la Etapa N° 1.....	37
5. IV. 2. b).- <i>Etapa N° 2: Dimensión Organizacional</i>	38
5. IV. 2. b. i).- Actividad N° 1: Creación de la plataforma “Incubadora de Proyectos”.....	38
5. IV. 2. i. 1).- Creación del Espacio de “Difusión de Proyectos”.....	38
5. IV. 2. i. 2).- Creación del “Banco de ideas territoriales (BIT)”.....	39
5. IV. 2. i. 3).- Creación de la “Aceleradora de proyectos territoriales” ..	39
5. IV. 2. i. 4).- Creación del Espacio “Agrarias Conecta” (red de redes)...	40
5. IV. 2. b. ii).- Actividad N° 2: Creación de la “Aplicación de seguimiento de los proyectos”	40

5. IV. 2. b. iii).- Actividad N° 3: Creación del Banco de evaluadores de proyectos de extensión.....	41
5. IV. 2. b. iv).- Actividad N° 4: Capacitación docente en materia de Extensión.....	41
5. IV. 2. b. v).- Información general correspondiente a la Etapa N° 2.....	42
5. IV. 2. c).- <i>Etapa N° 3: Dimensión Territorial- Alianzas Estratégicas</i>	44
5. IV. 2. c. i).- Actividad N° 1: Implementación de dos reuniones bajo la modalidad “Focus Group”	44
5. IV. 2. c. ii).- Información general correspondiente a la Etapa N° 3.....	45
5. IV. 2. d).- <i>Evaluación del proyecto</i>	45
5. IV. 3.- Cronograma de trabajo.....	46
5. IV. 4- Presupuesto.....	47
6.- Capítulo V: Análisis de la Viabilidad e Impacto del Proyecto.....	49
6. V. 1.- Análisis de la Viabilidad del Proyecto.....	49
6. V. 1. a).- Análisis FODA.....	52
6. V. 2.- Impacto del Proyecto.....	53
7.- Conclusiones.....	54
8.- Bibliografía.....	55
9.- Referencias.....	58
10.- Anexo.....	61

Resumen

El presente trabajo consiste en una propuesta de intervención destinada a fortalecer la gestión de la Extensión Universitaria en la Facultad de Ciencias Agrarias de la UNR. En respuesta a los desafíos organizacionales, detectados a partir de un relevamiento de información y del análisis del estado de situación, este proyecto aspira a optimizar las capacidades internas de la facultad y articular de manera efectiva los vínculos entre esta y el territorio. Nos posicionamos en el enfoque crítico de Extensión Universitaria, considerándola como un mecanismo de transformación social. A través de la interacción de saberes académicos y del territorio, se busca consolidar una gestión colaborativa que fomente la participación de los diversos actores, brindando soluciones concretas a las problemáticas de la región. El proyecto está planteado en tres etapas: el análisis de la situación actual de la facultad en cuanto a sus redes de colaboración, una propuesta de fortalecimiento interno de la Secretaría de Extensión y un enfoque territorial dirigido a consolidar alianzas estratégicas con actores externos en miras de solucionar problemáticas de la comunidad. La iniciativa busca posicionar a la Facultad como un actor clave en la transformación de la región.

Palabras clave: Extensión Universitaria, Territorio, Redes de Colaboración, Innovación, Transformación Social.

Abstract

This work consists of an intervention proposal aimed at strengthening the management of University Extension at the Faculty of Agricultural Sciences of the National University of Rosario (UNR). In response to organizational challenges identified through an information survey and situational analysis, this project seeks to optimize the faculty's internal capacities and effectively coordinate its connections with the surrounding region. We adopt a critical approach to University Extension, viewing it as a mechanism for social transformation. Through the interaction between academic knowledge and local knowledge, the project aims to establish collaborative management that fosters the participation of diverse stakeholders, offering concrete solutions to regional issues. The project is structured in three phases: an analysis of the current situation of the faculty in terms of its collaboration networks; a proposal to strengthen the internal structure of the Extension Secretariat; and a territorial approach aimed at consolidating strategic alliances with external actors to address community challenges. This initiative seeks to position the Faculty as a key actor in the transformation of the region.

Keywords: University Extension, Territory, Collaboration Networks, Innovation, Social Transformation.

1.- Introducción

El presente Trabajo Integrador Final se constituye en el marco de la carrera de Licenciatura en Gestión Universitaria de la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Rosario. El propósito del mismo se orienta a planificar una propuesta de intervención para la Secretaría de Extensión Universitaria de la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional de Rosario (FCA-UNR), destinada a atender las dificultades organizativas que impactan en la interacción entre los actores internos de la institución y externos del territorio.

A partir del intercambio con referentes de la organización y el análisis de documentos institucionales, construimos el estado de la situación actual. Identificamos que las principales problemáticas son las dificultades organizativas de la Secretaría de Extensión de la FCA, para articular acciones con los diferentes actores que integran las redes de colaboración que gestiona la misma.

Para el desarrollo de la propuesta, partimos de tres ejes de indagación: ¿Cómo se vinculan los actores internos de la facultad involucrados en el desarrollo de las iniciativas de Extensión Universitaria? ¿Cómo se relaciona la Secretaría de Extensión con los actores externos (territoriales) para la gestión y el sostenimiento de las iniciativas? ¿Qué estrategias pueden diseñarse desde la Secretaría de Extensión para promover y potenciar la colaboración y construcción de redes con los actores territoriales?

En virtud de los ejes establecidos, definimos los objetivos del trabajo. El objetivo general es *“Promover y Fortalecer las redes entre la Secretaría de Extensión Universitaria de la Facultad de Ciencias Agrarias de la UNR y las*

organizaciones públicas y privadas del territorio, con el fin de potenciar la política de Extensión". Para ello, se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Mapear y analizar las redes de colaboración, identificando los actores clave que contribuyen al logro de los objetivos estratégicos de la Secretaría de Extensión.
- Proponer estrategias para el fortalecimiento organizacional que optimicen la colaboración entre actores clave y fomenten la participación territorial.
- Promover la colaboración entre la Secretaría de Extensión Universitaria de la FCA y los actores de la región, con el objeto de detectar las necesidades del territorio y fomentar iniciativas conjuntas.

Para el cumplimiento de los mismos se utilizó una metodología de tipo cualitativa. Siguiendo a Castro Nogueira, M. A. y Castro Nogueira, L. (2001), "la investigación cualitativa pone en juego un complejo sistema de conceptos y teorías con las que construye su objeto de investigación y afronta la tarea de interpretarlo". Además, brinda la flexibilidad necesaria para captar la complejidad de las experiencias, percepciones y significados y su evolución a lo largo del tiempo (p. 168). El fenómeno de estudio presenta gran complejidad, por lo que este tipo de metodología facilitó la realización de una investigación exhaustiva, permitiendo la interpretación pormenorizada de los datos y la comprensión de las interacciones y dinámicas sociales de los actores.

Durante la etapa de historización y construcción del estado de situación, así como en la definición del problema, se utilizaron fuentes primarias y secundarias.

Entre las fuentes primarias podemos mencionar, Resoluciones y Actas del Consejo Directivo de la FCA, Documentos de la organización, Ordenanzas del Consejo Superior de la Universidad Nacional de Rosario y Resoluciones de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU). Además,

se incluyen comunicaciones personales con actores relevantes. Estos registros directos nos brindaron una visión integral de las decisiones y discusiones internas, que resultaron esenciales para la comprensión de los procesos institucionales.

Entre las fuentes secundarias utilizadas se incluyen Informes de diversas áreas de la organización, Memorias Institucionales de la UNR y material bibliográfico, que sirvió de sustento teórico para la propuesta.

Podemos afirmar que la combinación de fuentes primarias y secundarias permitió enriquecer el análisis y la comprensión del tema abordado.

Por otra parte, el trabajo se estructura en cinco capítulos. El primer capítulo contextualiza el marco organizacional de la FCA, donde la Secretaría de Extensión Universitaria ejecuta sus acciones. El segundo aborda la historización y el estado de situación de la política de Extensión en la FCA. El tercer capítulo desarrolla el marco conceptual que sustenta el proyecto. El cuarto capítulo presenta la propuesta de intervención, estructurada en tres etapas: la primera está enfocada en conocer el estado de situación actual de los vínculos colaborativos; la segunda, está orientada a fortalecer la Secretaría de Extensión Universitaria optimizando sus capacidades internas; y la tercera, está dirigida a promover y fortalecer los vínculos entre la Secretaría y los actores del territorio, con el fin de identificar y atender las necesidades del mismo. El quinto capítulo realiza un análisis de la viabilidad e impacto del proyecto.

Finalmente, se presentarán las conclusiones de la propuesta.

2.- Capítulo I: Marco Institucional donde se sustentará la propuesta

La Facultad de Ciencias Agrarias, perteneciente a la Universidad Nacional de Rosario, se encuentra ubicada en la localidad de Zavalla, provincia de Santa Fe. En esta organización se dictan las carreras de grado de Ingeniería Agronómica y Licenciatura en Recursos Naturales, así como cursos y carreras de posgrado. La carrera de Ingeniería Agronómica está incluida en el artículo 43 de la Ley de Educación Superior, como una profesión regulada por el Estado, lo que exige su acreditación por parte de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU).

Las principales actividades que se realizan en la organización son docencia, investigación y extensión.

De acuerdo al Estatuto de la Universidad Nacional de Rosario, las actividades de *Docencia* tienen como objetivo “adquirir, conservar, acrecentar y transmitir críticamente el conocimiento”, formando profesionales comprometidos socialmente, con un elevado sentido de la ética (UNR, 2019, art. 1, inc. a).

Por su parte, las actividades de *Investigación* se enfocan en:

Desarrollar la creación de conocimientos de relevancia social, cultural, científica y tecnológica y su aplicación a la solución de los problemas nacionales y regionales. Posibilitar el desarrollo y la transferencia de tecnología al medio. Impartir la enseñanza superior con carácter científico para la formación de investigadores, profesionales y técnicos con amplia integración cultural, capaces y conscientes de su responsabilidad social, debiendo estimular el intercambio de docentes, egresados y estudiantes, con centros científicos culturales nacionales y extranjeros (Facultad de Ciencias Agrarias UNR, 2014, p. 6).

Respecto de la *Extensión*, la FCA la concibe como un proceso de intervención en el medio de carácter educativo y transformador (Facultad de Ciencias Agrarias, 2014, p. 16).

Consideramos que las actividades de Extensión Universitaria se enfocan en fomentar la colaboración activa entre la comunidad académica y diversos actores internos y externos, dentro del contexto territorial de la Universidad. Además, promueven la integración de nuevos miembros a la comunidad universitaria y potencian la conexión con las actividades de investigación y docencia.

A pesar de los esfuerzos de la organización por coordinar los tres pilares fundamentales, esto sigue representando un desafío. En este sentido, Campagna, Gonnella y Torres (2015) mencionan que "si bien nuestra Facultad tiene muchos años de trabajos extra áulicos, hay cuestiones que todavía faltan resolver, como por ejemplo, la interrelación entre docencia, investigación y extensión" (p. 21).

En la página web de la institución se define la política de extensión afirmando que "desde una perspectiva participativa se busca que las acciones de docencia, investigación y extensión apunten a contribuir a la solución de problemas locales, relacionando saberes académicos y conocimientos propios de la experiencia" (Facultad de Ciencias Agrarias, UNR, s.f.).

La Secretaría de Extensión Universitaria de la Facultad de Ciencias Agrarias de la UNR desempeña un rol clave en la vinculación entre la Universidad y la sociedad, impulsando la construcción conjunta del conocimiento y el compromiso social. En este sentido, la página web de la organización señala que la secretaría "tiene como función promover la vinculación de la Facultad de Ciencias Agrarias con diferentes organizaciones, instituciones, empresas y estamentos del estado

vinculados al sector agropecuario” (Facultad de Ciencias Agrarias, UNR, s.f.). Asimismo, “es un área que aspira a contribuir al desarrollo regional y nacional, promoviendo la aplicación del conocimiento en acciones concretas que involucren activamente a la comunidad en el análisis y solución de sus problemas” (UNR, FCA, 2022, p. 177).

Las acciones que lleva a cabo la Secretaría son:

- *Gestión de las Prácticas Sociales en Territorio*: coordina y supervisa las prácticas sociales educativas. Estas prácticas permiten a los estudiantes aplicar los conocimientos adquiridos en el aula en contextos reales.
- *Vínculos con los graduados*: a través de eventos, encuentros y programas específicos, se busca mantener el contacto y promover la colaboración continua entre los graduados y la organización. Además, se facilita el acceso a oportunidades de desarrollo profesional, a través del servicio de "Bolsa de Trabajo", proporcionando orientación a los graduados y facilitando su inserción en el mercado laboral.
- *Convenios con Organizaciones Públicas y Privadas*: gestiona convenios con diversas organizaciones, tanto públicas como privadas, para impulsar proyectos conjuntos que beneficien a la comunidad académica y a la sociedad en general.
- *Actividades no formales*: promueve y organiza actividades educativas no formales que responden a las necesidades de formación, actualización y perfeccionamiento.
- *Edición y Difusión de la Revista Agromensajes*: es responsable de la edición y difusión de la revista "Agromensajes", una publicación cuatrimestral que

tiene como fin la divulgación del conocimiento y la creación de un espacio de comunicación, análisis y discusión.

- *Coordinación de la Comisión de Estudios sobre Problemáticas Ambientales (CEPA)*: la Secretaría tiene a su cargo la coordinación de las actividades de investigación, capacitación y sensibilización llevadas a cabo por la Comisión.

La Facultad de Ciencias Agrarias desempeña un rol fundamental en la sociedad al promover actividades colaborativas entre los actores universitarios y el territorio. Estas iniciativas están diseñadas para facilitar procesos interactivos que permitan a cada participante aportar su conocimiento y aprendizaje mutuo. A través de este enfoque se busca la construcción cultural y la utilización del conocimiento como valor social. Esta interrelación no sólo enriquece a la comunidad universitaria, mediante el fortalecimiento organizacional, sino también contribuye al desarrollo social y cultural del territorio en su conjunto.

3.- Capítulo II: Planteo del Problema

3.II.1.- Historización y estado de situación de la política de extensión en la FCA: desafíos para la articulación organizacional

En el año 2005, se llevó a cabo el proceso de Acreditación de la Carrera de Ingeniería Agronómica. El Comité de Pares resolvió que la misma no reunía las características exigidas por los estándares para la acreditación. Por tal motivo, formuló una serie de requerimientos para que la institución pueda proponer planes de mejora para subsanar las deficiencias encontradas. El informe de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación (CONEAU) identificó que la unidad académica no tenía jerarquizada la Función de Extensión ni contaba con una sistematización de las actividades de extensión que den cuenta del seguimiento y resultados de los mismos (CONEAU, 2005, Res. N° 791/05, p. 4). En tal sentido, se recomendó “Establecer un marco reglamentario para la presentación de la tarea de extensión que incluya objetivos específicos y metas plausibles de ser evaluadas a su finalización”. Además, se sugirió “diseñar un procedimiento de evaluación, acreditación y seguimiento de los productos emergentes de esos proyectos” (CONEAU, 2005, Res. N° 791/05, p. 18).

En respuesta a estas deficiencias identificadas, la Facultad implementó el "Reglamento Interno de Proyectos de Extensión", que estableció los lineamientos básicos para la presentación de proyectos (Consejo Directivo FCA UNR, 2005, Res. N° 239/05). Además, se creó el “Banco de Evaluadores de Proyectos de Extensión” integrado por evaluadores internos y externos, encargados de evaluar los proyectos de extensión (Consejo Directivo FCA UNR, 2005, Acta N° 8, p. 2).

A pesar de que estas iniciativas lograron cumplir con los requerimientos de los pares evaluadores y brindó una estructura clara de los proyectos, no se logró efectuar una sistematización de los mismos.

En el 2010 el Consejo Directivo creó la Comisión de Planificación Estratégica, integrada por representantes de los claustros docente, no docente, graduados y estudiantil (Consejo Directivo FCA UNR, 2010, Res. N° 316/10).

La Comisión se reorganizó en tres subcomisiones para abordar los ejes docencia, investigación y extensión.

La Subcomisión denominada “Orientación Estratégica en Extensión” efectuó un diagnóstico con el fin de identificar los principales desafíos y problemas a enfrentar para alcanzar la misión y visión de la Institución en relación con este eje. En este sentido, se acordó que:

Hacer extensión incluye un conjunto de acciones que implican el intercambio de información, conocimientos y experiencias entre distintos actores (técnicos, productores, vendedores de insumos, acopiadores, dirigentes de cooperativas, políticos, industriales, exportadores, etc.) con diferentes maneras de ver y actuar, intereses, metas y cuotas de poder (Facultad de Ciencias Agrarias, 2014, p. 16).

A partir de la definición de qué se entiende por Extensión, se efectuaron propuestas tendientes a facilitar la interacción entre los actores:

La institución propone estimular y facilitar la interacción y la concertación de los actores locales entre sí y entre ellos y los agentes externos relevantes y de incrementar las oportunidades para que la población participe del proceso y de sus beneficios (Facultad de Ciencias Agrarias, 2014, p. 16).

Se propusieron las siguientes estrategias:

- Proyecto de cooperación con el Colegio de Ingenieros Agrónomos II Circunscripción para identificar los problemas prioritarios de las cadenas productivas dominantes en el territorio con el objeto de reorientar y profundizar las líneas de investigación y extensión desarrolladas en la Facultad. Específicamente se identificaron en forma participativa los problemas productivos, de gestión, ambientales, económicos, sociales y legales priorizados por los distintos actores de las cadenas productivas dominantes en el área de influencia de la institución.

- Vinculación institucional con comunas y municipios para capacitación de los actores locales a través de cursos y/o jornadas en la problemática ambiental y la sustentabilidad de los recursos naturales, sociales y económicos.

En ese año, se llevó a cabo nuevamente el proceso de acreditación. Si bien se resolvió la acreditación por seis años, el informe de la CONEAU expuso que algunos de los criterios no fueron cumplidos por la carrera (CONEAU, 2010, Res. 073/10, p. 7). En este contexto, la facultad informó al organismo sobre el proyecto de crear una Unidad de Diagnóstico sobre las demandas de la comunidad en materia de extensión, con el fin de alcanzar un perfil más dinámico y sustantivo al conjunto de actividades desarrolladas en este ámbito (CONEAU, 2010, Res. 073/10, p.14). Esta propuesta no llegó a implementarse debido a la falta de consenso entre los distintos actores involucrados en el proceso y por dificultades para establecer mecanismos de coordinación efectivos.

Desde principios del año 2023, la Facultad de Ciencias Agrarias se encuentra en un proceso de autoevaluación, motivado por la nueva acreditación de la carrera de Ingeniería Agronómica que se llevará a cabo en el año 2025. Se concretaron estrategias participativas tendientes a diagnosticar las perspectivas de la comunidad académica para la modificación del Plan de Estudios, bajo la premisa de “garantizar

una formación superior de calidad con pertinencia social” (Secretaría Académica de la FCA, 2024, p. 1). Respecto de los graduados, uno de los principales desafíos que se plantearon fue la necesidad de poder generar aprendizajes realmente interdisciplinarios, con una visión holística e integral de los sistemas de producción agropecuarios, rompiendo el esquema de aprendizaje por asignaturas aisladas para pasar a un modelo de enseñanza-aprendizaje mucho más integrado (Secretaría Académica de la FCA, 2024, p. 11). Además, gran parte de los graduados destacaron la importancia de los aprendizajes obtenidos a través de la formación práctica, es decir, aquellos adquiridos a través de la aplicación *in situ* de conocimientos. Las salidas a campo, el diálogo con productores/as, las prácticas pre-profesionales y las pasantías en organismos públicos y/o privados, fueron algunos de los formatos que se indicaron como de relevancia a la hora de integrar, aplicar y construir conocimientos (Secretaría Académica de la FCA, 2024, p. 11).

Por otro lado, en el año 2023 se logró la aprobación del nuevo Plan de Estudios de la carrera de Ingeniería Agronómica, que tiene como novedad la incorporación de Prácticas Sociales Educativas, en relación con la Ordenanza UNR N° 751, con el fin de vincular los perfiles profesionales con las necesidades de la región¹.

¹ Las Prácticas Sociales Educativas (PSE) “son instancias pedagógicas de aprendizaje situado, basada en la concepción del territorio como espacio de co-construcción y consolidación de conocimientos” (Consejo Superior UNR, 2021, Ordenanza N° 751, Art. 1°).

3.II.2.- Identificación de los Actores

La Secretaría de Extensión de la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional de Rosario (UNR) se relaciona de forma estrecha con diversas organizaciones públicas y privadas. Esta colaboración se realiza mediante convenios y acuerdos específicos, lo que permite el desarrollo de actividades conjuntas en áreas de interés común².

La Secretaría se vincula con actores externos e internos. Entre los actores externos podemos identificar:

- *Comuna de Zavalla y Municipalidades de la Zona*: se impulsan convenios que ofrecen asesoramiento técnico y capacitación en temáticas como el ambiente y el arbolado urbano, entre otros.
- *Colegio de Ingenieros Agrónomos II Circunscripción (Rosario)*: a través de un convenio, se busca fortalecer la formación y el desarrollo profesional de los Ingenieros Agrónomos. El acuerdo incluye la realización de un diagnóstico de los problemas que enfrentan los profesionales en su entorno, lo que sirve como punto de partida para ajustar las líneas de investigación y el financiamiento a través de la Fundación Ciencias Agrarias.
- *Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)*: colaboración con el fin de facilitar la transferencia de conocimientos y tecnología al sector agropecuario.
- *Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)*: a través de convenios, se unen recursos y capacidades para llevar a cabo proyectos que potencian el desarrollo científico y tecnológico.

² Ver Anexo, Mapa de Actores.

- *Organizaciones Públicas y Privadas*: se llevan a cabo diversas actividades en conjunto, lo que potencia el impacto de la Secretaría de Extensión en la comunidad.

Respecto de los actores internos, el área se vincula con la Secretaría de Ciencia y Tecnología para la gestión de los servicios a terceros y de las actividades de Vinculación Tecnológica; con la Secretaría Académica y Estudiantil para el desarrollo de Prácticas Pre-Profesionales en el territorio; con la Comisión de Estudio de Problemáticas Ambientales (CEPA) para la realización de Jornadas de capacitación y sensibilización sobre el cuidado del ambiente; y con los distintos docentes que adquieren un rol relevante en el desarrollo de proyectos.

4.- Capítulo III: Fundamentos teóricos: Construcción en red y nuevos paradigmas para la Extensión Universitaria

La Extensión Universitaria es un concepto polisémico y multidimensional que abarca diversas interpretaciones y prácticas según el contexto y los actores involucrados. En este sentido, hay Universidades que sustituyeron el término “extensión” por el de “vinculación”, otras organizaciones prefieren hablar de “articulación” para resaltar la cooperación entre la Universidad y la sociedad. Existen autores que prefieren hablar de “responsabilidad social universitaria”, incorporando un concepto que se presenta en el ámbito empresarial (Tommasino y Cano, 2016, p. 9).

Podemos afirmar que prevalecen dos enfoques principales respecto del concepto de Extensión que son el Difusionista o Transferencista y el Crítico. Siguiendo a Tommasino y Cano (2016), la concepción Difusionista o Transferencista:

Está ligada fuertemente a la difusión cultural, la divulgación científica y la transferencia tecnológica. Dicha concepción, predominante en las diferentes universidades, ha sido sostenida e impulsada fundamentalmente por sectores de docentes universitarios, al abrigo de la relativa vaguedad o generalidad con que se define a la extensión en diferentes leyes, estatutos o resoluciones de documentos de los pro-rectorados o secretarías de extensión (p. 13).

A su vez, en esta concepción “no se hace 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”. Además, “en esta perspectiva no se establecen prioridades en relación con vínculos que la universidad debe cultivar con mayor énfasis y compromiso” (Tommasino y Cano, 2016, p. 13).

El modelo de Extensión crítica, en cambio, concibe a la extensión como un proceso crítico y dialógico, en el cual se pueden reconocer dos objetivos relacionados. Uno de los objetivos “se vincula con la formación de los universitarios y la posibilidad de establecer procesos integrales que rompan con la formación profesionalista alejada de un criterio de compromiso social de los graduados universitarios”. Además, desde una dimensión política, la extensión se propone “contribuir a los procesos de organización y autonomía de los sectores populares subalternos intentando aportar a la generación de procesos de poder popular” (Tommasino y Cano, 2016, p. 15).

Desde esta concepción, en su dimensión política y social, se promueve la participación activa de todos los actores en todas las fases de las acciones realizadas, a fin de generar cambios positivos basados en el diálogo, la inclusión y el intercambio intercultural, entre otros aspectos.

En nuestro trabajo, nos posicionamos desde el enfoque de la extensión crítica, ya que postulamos la necesidad de superar la formación meramente técnica. La universidad en este sentido se constituye como un factor de transformación social, posibilitando al estudiante el desarrollo de actitudes basadas en la solidaridad y el compromiso como parte de su formación integral (Tommasino y Cano, 2016 p. 15).

Otro de los aspectos fundamentales de la extensión crítica es el rol del territorio, que no solo actúa como espacio físico, sino como contexto social y cultural que influye en las dinámicas de interacción entre la universidad y las comunidades. El territorio es una estructura multidimensional compleja que involucra dinámicas sociales, económicas, políticas y ambientales. Puede afirmarse que "el territorio es

una suerte de agente cargado de complejidad con el que hay que interactuar desde la inter-sectorialidad" (Soldano, 2019, p. 8).

Respecto de las redes, la gobernanza moderna implica la participación y cooperación de actores públicos y privados, instituciones estatales y no estatales en la formulación de políticas públicas (Mayntz, 2001, p. 2). A partir de este enfoque, surge el concepto de redes de gobernanza como forma de vinculación entre los actores, como instancias de cooperación intersectorial entre actores públicos y no estatales, entre diferentes ámbitos de política y articulando intereses distintos, junto con esquemas de gobierno multinivel, que organizan la intervención pública interjurisdiccional en el territorio.

Blanco y Goma (2003) plantean que en las redes participativas no existe un centro jerárquico, sino que se presenta una estructura multinodal de la red (p. 17). Las organizaciones se enfrentan a entornos diversos y complejos, que las conducen a establecer estrategias para construir redes territoriales con una diversidad de actores estatales, sociales y empresariales en miras de lograr sus objetivos mediante una gobernanza multinivel.

Esta gobernanza multinivel remite a las relaciones entre jurisdicciones estatales y actores sociales y empresariales, no al mapa constitucional. Se define por la acción pública: gobernanza multinivel es el proceso por el que varios actores públicos y privados, definidos por su mutua dependencia, intercambian recursos, coordinan acciones y definen modos de manejarse y metas a alcanzar en común. (Grandinetti y Nari, 2016, citado en Rofman, pág. 63).

Las interacciones generan una constante necesidad de análisis y adaptación para hacer frente a los nuevos desafíos. Las organizaciones públicas deben

incorporar procesos innovadores y flexibles, que fortalezcan las capacidades de gestión, creando valor público.

En cuanto al concepto de innovación abierta, la “Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública” (2020) establece que:

La innovación pública busca nuevas maneras para crear valor público, es decir, valor compartido por todos. La innovación en la gestión pública puede definirse como el proceso de explorar, asimilar y explotar con éxito una novedad, en las esferas institucional, organizativa y social, de forma que aporte soluciones inéditas, originales y creativas a los problemas y permita así responder de manera óptima a las nuevas y tradicionales necesidades de los ciudadanos y de la sociedad (Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública, 2020, p. 8).

Puede afirmarse que la aproximación a la innovación debe realizarse desde un enfoque ecosistémico en el que el concepto de redarquía, que pone en valor las redes abiertas de colaboración entre múltiples agentes que se relacionan en base al talento y al conocimiento abierto, refleja sus principales características. En este sentido, se destaca la nueva idea de Gobierno Abierto; que al decir de Oszlak (2012) citado en Grandinetti (2018), se presenta en tres orientaciones diferentes: “la transformación tecnológica; los nuevos vínculos entre el Estado y la sociedad; y las nuevas formas de participación ciudadana, la colaboración y la cocreación” (p. 93). Surge un nuevo concepto de innovación, el de innovación abierta, que cruza los tres ejes mencionados anteriormente.

Siguiendo a Grandinetti (2018), la innovación abierta es:

La estrategia de innovación centrada en la cooperación, donde los límites organizacionales se desdibujan, y el eje se pone en la construcción de

coaliciones de actores para resolver desafíos compartidos con una dinámica basada en la intensidad de la colaboración para construir inteligencia social (Grandinetti, 2018, pp. 108 y 109).

El fortalecimiento de las capacidades de gestión se posiciona como uno de los pilares fundamentales para este “nuevo modelo de gestión”. El concepto de capacidad, en un esquema innovador, se piensa como “factor facilitador, que ayuda a que las cosas ocurran e involucra a otros actores que aportan sus propias capacidades” (Nari, 2005, p. 8). Por lo expuesto, la capacidad, se concibe como un conjunto de habilidades, recursos y conocimientos distribuidos en una red más amplia. En lugar de depender únicamente de los recursos internos, las organizaciones innovadoras buscan activamente la colaboración y la participación de diversos actores en la consecución de sus objetivos.

Siguiendo a Grandinetti (2018) hay, en los últimos años, “un cambio de enfoque desde la búsqueda de la eficiencia, eficacia y calidad hacia la producción de valor público y la construcción de ideas y productos comunes” (p. 112). La transparencia es uno de los valores más importantes para lograr la confianza en quienes gestionan la organización, es por eso que para “repensar” los modelos de gestión es preciso posicionar este eje de manera transversal en todas las prácticas y procesos.

5.- Capítulo IV: Propuesta de Intervención

5. IV. 1.- Abordaje Metodológico

En virtud del enfoque teórico planteado y de los objetivos propuestos, diseñamos una estrategia de intervención en tres etapas.

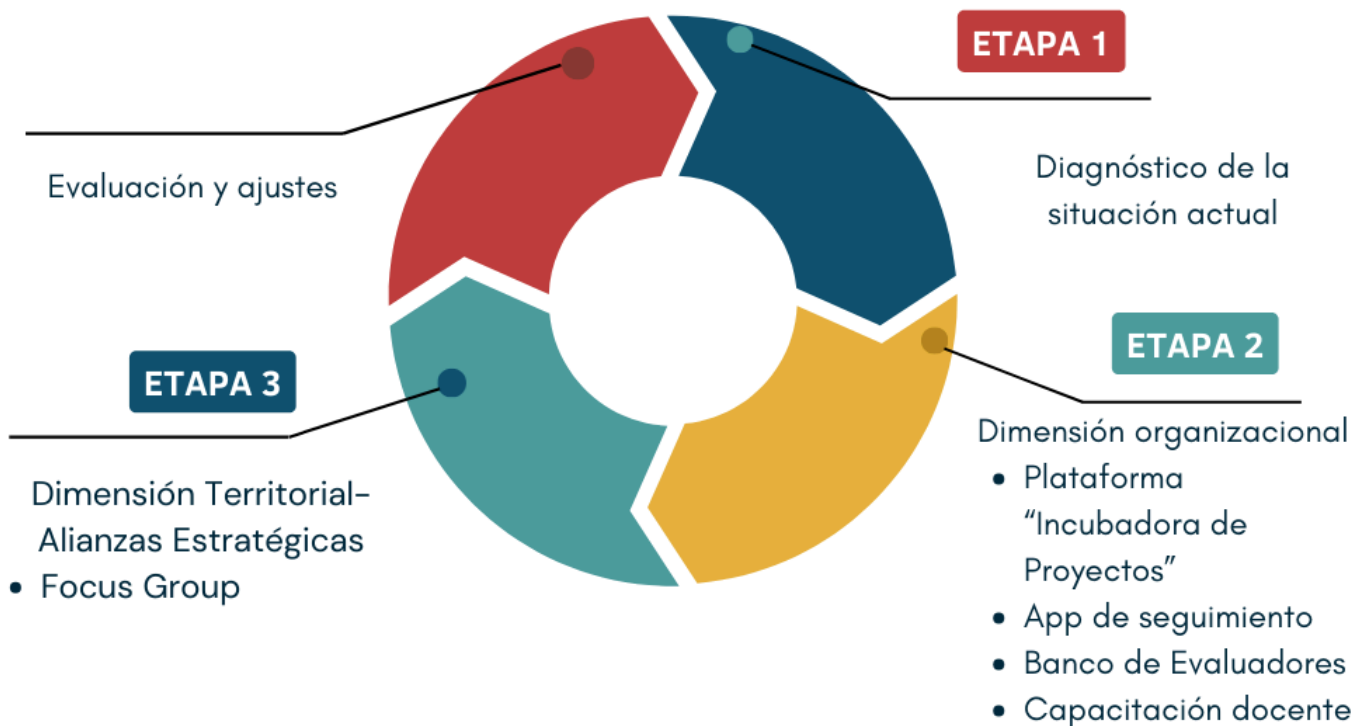
La primera etapa, está orientada a conocer el estado actual de los vínculos colaborativos que se gestionan en la FCA de la UNR, enfocándonos particularmente en aquellos que cuentan con la participación de la Secretaría de Extensión Universitaria. Se identificarán y analizarán los vínculos formales e informales entre la mencionada área y los diferentes actores del territorio (organizaciones públicas, privadas, ONG, etc.) con el fin de reconocer los actores clave, niveles de participación y la capacidad de influencia de cada uno. Asimismo, se pretende determinar brechas, tensiones y oportunidades de colaboración.

En la segunda etapa, se propenderá al fortalecimiento interno de la organización, optimizando las capacidades existentes y desarrollando estrategias tendientes a promover la colaboración entre los diferentes actores. Se propondrán acciones específicas para mejorar los canales de comunicación y los mecanismos de coordinación.

En la tercera fase, el proyecto se centrará en promover la colaboración entre la Secretaría de Extensión Universitaria de la FCA y los actores de la región, en miras de identificar las necesidades específicas del territorio y brindar soluciones que contribuyan a su desarrollo.

Por último, se realizará una evaluación del proyecto.

5. IV. 1.a) Presentación gráfica de la Estrategia de Intervención:



Fuente: Elaboración propia.

5. IV. 1. b) Presentación de la Estrategia Metodológica

Objetivo general: Promover y Fortalecer las redes entre la Secretaría de Extensión Universitaria de la Facultad de Ciencias Agrarias de la UNR, y las organizaciones públicas y privadas del territorio, con el fin de potenciar la política de Extensión.

Objetivo Específico	Dimensión o Eje de intervención	Actividad o Período de tarea realización	Referente empírico-observable	Recursos necesarios	Resultados esperados
Mapear y analizar las redes de colaboración, identificando los actores clave que contribuyen al logro de los objetivos estratégicos de la Secretaría de Extensión.	<p>Diagnóstico de la situación actual: El propósito de este eje es conocer el estado actual de los vínculos colaborativos que se gestionan en la FCA-UNR:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reconocer los actores clave, niveles de participación, capacidad de influencia. - Determinar brechas, tensiones y oportunidades de colaboración. <p>Tiempo estimado de realización: 2 meses</p>	<p>1.1.- Revisión documental: Análisis de documentos institucionales que evidencien las colaboraciones formales establecidas.</p>	<p>Se analizarán: *Convenios marco y específicos. * Acuerdos</p>	<p>-Recursos humanos Para la realización de la revisión documental se requerirá de la participación del Secretario de Extensión Universitaria y de la Secretaría Administrativa nodocente. Para el relevamiento se necesitará, además, de personal especializado (contratación temporaria).</p> <p>-Recursos financieros Presupuesto para la contratación temporaria, gastos de papelería, viáticos, etc.</p> <p>-Recursos Tecnológicos Google forms para la realización del relevamiento</p> <p>-Recursos materiales: papelería.</p>	<p>Informe parcial de redes formales obtenido a partir del análisis documental.</p>
		<p>1.2.- Relevamiento y análisis de redes: se prevé la realización de un relevamiento de redes que combine preguntas abiertas y cerradas. Esta actividad incluye además el procesamiento de la información y la elaboración del informe final.</p> <p>Período de cómputo del relevamiento: 2020-2024</p>	<p>Se identificarán vínculos formales e informales existentes en el período analizado</p>	<p>Informe parcial de relevamiento de redes formales e informales y de la perspectiva de los actores.</p>	
					<p>Resultados generales: Informe final que integre las dos</p>

					<p>actividades resaltando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actores clave - Niveles de colaboración. - Brechas y tensiones. - Oportunidades de colaboración. 	
<p>Proponer estrategias para el fortalecimiento organizacional que optimicen la colaboración entre actores clave y fomenten la participación territorial.</p>	<p>Dimensión organizacional: El propósito de este eje es fortalecer la capacidad de la organización para gestionar y promover la colaboración entre los diferentes actores</p> <p>Tiempo estimado de realización: 5 meses.</p>	<p>2.1.- Creación de la plataforma de Extensión Universitaria denominada “Incubadora de proyectos” que nuclea la totalidad de las actividades en materia de extensión. Esta plataforma incluirá:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Espacio de “Difusión de Proyectos” - Banco de ideas territoriales (BIT) - Aceleradora de proyectos territoriales - Espacio “Agrarias Conecta” 	Existencia de la plataforma digital	<p>-Recursos Humanos: Contratación temporaria de especialistas. Solicitud de acompañamiento del personal correspondiente a la Secretaría de Vinculación.</p> <p>- Recursos Financieros: Para la contratación de personal temporario especializado en informática.</p> <p>Se solicitará la asignación de presupuesto propio para la Secretaría de Extensión Universitaria, para la realización de convocatorias propias de FCA.</p>		
		<p>2.1.A.- Creación del espacio de “Difusión de Proyectos”, donde se divulgarán los proyectos en curso y las convocatorias abiertas internas y externas.</p>	Número de proyectos difundidos		Presupuesto para la capacitación y formación docente	Al menos 500 visitas a la plataforma durante el primer semestre de su lanzamiento, así como la difusión de al menos 50 proyectos
		<p>2.1.B.- Creación del “Banco de ideas territoriales (BIT)”: se creará un espacio</p>	Número de ideas territoriales propuestas y registradas en			Registro de al menos 20 propuestas comunitarias en el primer año

		<p>participativo donde la comunidad en general pueda proponer ideas para la realización de proyectos de extensión en base a los siguientes ejes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ambiente y desarrollo sostenible. - Inclusión. - Género y sexualidades disidentes. - Desarrollo productivo. - Economía circular. <p>Se seleccionarán anualmente 2 proyectos que llevarán a cabo docentes voluntarios del sector, bajo coordinación de la Secretaría y la supervisión del Banco de Evaluadores.</p>	<p>el "Banco de Ideas Territoriales (BIT)".</p> <ul style="list-style-type: none"> - cantidad de proyectos seleccionados anualmente bajo los ejes mencionados 	<p>- Recursos tecnológicos: Desarrollo software para la Plataforma "Incubadora de Proyectos" y la Aplicación de seguimiento de proyecto.</p> <p>- Recursos materiales papelería</p>	<p>Selección e implementación de al menos 2 propuestas</p> <p>Incremento del 15% en la participación de la comunidad local en el proceso de propuestas</p>
		<p>2.1.C.- Creación de la "Aceleradora de proyectos territoriales": se realizará una convocatoria anual destinada a emprendedores y PYMES de la zona, que recibirán acompañamiento y asesoramiento técnico durante el transcurso del mismo. Los ejes principales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Agroecología. - Economía circular. - Mujeres rurales emprendedoras. - Sostenibilidad y cambio climático. 	<p>Cantidad de proyectos acelerados</p>		<p>Convocatoria y selección de 5 proyectos anuales</p> <p>Incremento del 20% en la cantidad de emprendedores rurales involucrados.</p>

		- Seguridad alimentaria.			
		2.1.D.- Creación del espacio “Agrarias Conecta”: Red de redes con el fin de vincular a empresas del agro, centros de investigación y organizaciones públicas, para la realización de proyectos que apunten a la innovación y al desarrollo territorial.	Cantidad de redes vinculadas y el número de proyectos generados.		Vinculación con al menos 10 empresas del sector agro, centros de investigación u organizaciones públicas en el primer año. Creación de al menos 3 proyectos colaborativos entre los actores vinculados a través de esta red.
		2.2- Creación de una Aplicación de seguimiento de los proyectos: para monitorear en tiempo real los proyectos. Además permite lograr una transparencia de los mismos.	Número de usuarios activos, proyectos monitoreados y datos disponibles en tiempo real.		Monitoreo en tiempo real de todos los proyectos activos dentro de la plataforma, con un 100% de transparencia en la gestión de los mismos. Reducción del 25% en el tiempo promedio de reporte de avances de proyectos gracias al seguimiento digitalizado.
		2.3- Creación del Banco de evaluadores de proyectos de extensión:	Cantidad de evaluadores registrados de los cuatro claustros		100% de los proyectos evaluados de acuerdo a los criterios

		El banco estará integrado por representantes de los 4 claustros, bajo la coordinación del Secretario de Extensión, designados por el CD.	(docentes, estudiantes, graduados y personal no docente), y su participación activa en la evaluación de proyectos de extensión.		establecidos por el Banco en un plazo promedio de 2 meses desde su recepción. Incremento del 20% en la calidad de los proyectos presentados , medido por la proporción de proyectos aprobados por el Banco en relación con años anteriores.
		2.4.- Capacitación docente virtual en materia de extensión , innovación territorial y manejo de la plataforma.	Número de docentes capacitados en extensión, innovación territorial y manejo de la plataforma. Evaluación de la calidad de la capacitación mediante encuestas de satisfacción		Capacitación de al menos el 50% del personal docente Incremento del 30% en la participación docente
					Resultados esperados generales: - Innovación en la gestión de proyectos. -Fortalecimiento de las capacidades institucionales. -Fortalecimiento de la red de actores colaborativos. - Fortalecimiento de los vínculos entre la FCA, organizaciones y la comunidad en general. - Aumento de la transparencia.

					<ul style="list-style-type: none"> - Participación de la comunidad. - Mejora en la Comunicación y Coordinación. - Promoción de la innovación. - Incorporación de nuevas tecnologías e optimización de las capacidades institucionales
<p>Promover la colaboración entre la Secretaría de Extensión Universitaria de la FCA y los actores de la región, con el objetivo de detectar las necesidades del territorio y fomentar iniciativas conjuntas.</p>	<p>Dimensión de redes y ambiental/Contextual: El propósito de este eje es fortalecer los vínculos entre la Facultad de Ciencias y los actores de la región (organizaciones públicas, privadas, ONGs, cooperativas, comunidades rurales, etc.).</p> <p>Este eje busca generar espacios de diálogo y acción conjunta para detectar las necesidades locales y desarrollar soluciones que fortalezcan el desarrollo territorial sostenible.</p> <p>Tiempo estimado de realización: 1 mes.</p>	<p>3.- Implementación de una serie de reuniones periódicas bajo la modalidad de "Focus Group".</p> <p>Estas reuniones servirán como un espacio de diálogo abierto y constructivo, donde representantes de las organizaciones participantes podrán revisar los avances alcanzados, identificar desafíos y ajustar estrategias conjuntas.</p>	<p>Cantidad de reuniones realizadas</p> <p>Número de organizaciones participantes</p> <p>Identificación de sectores participantes</p> <p>Número de problemas o necesidades locales identificados</p> <p>Número de soluciones o acciones conjuntas propuestas durante los Focus Groups</p> <p>Porcentaje de participación activa de los representantes en las discusiones y toma de decisiones.</p>	<p>- Recursos humanos Contratación temporaria de coordinadores para los focus group.</p> <p>-Recursos Tecnológicos - Plataformas de videoconferencias - Software para la recopilación de datos (Google Forms).</p> <p>Recursos materiales - Papelería y refrigerios para la realización de talleres, mesas de diálogo y seminarios.</p> <p>Recursos financieros - Presupuesto para la contratación temporal de personal especializado. - Viáticos para reuniones presenciales y actividades de</p>	<p>Realización de 2 Focus Groups</p> <p>Involucrar a al menos 10 organizaciones de la región (públicas, privadas, ONGs, cooperativas, comunidades rurales) en las reuniones</p> <p>Garantizar la participación de representantes del sector público y privado</p> <p>Detectar al menos 5 necesidades o desafíos territoriales específicos</p> <p>Lograr que al menos el 75% de los participantes de las reuniones contribuyan activamente en las discusiones y la toma de decisiones</p>

extensión.
- Presupuesto para gastos de papelería.

- Resultados esperados generales:**
- Consolidación de redes de colaboración regional.
 - Colaboración efectiva entre la Secretaría de Extensión Universitaria y los actores territoriales.
 - Identificación clara de las necesidades del territorio y oportunidades de mejora.
 - Mejora en la Coordinación y Transparencia.

Evaluación del Proyecto

Tiempo estimado: 1 mes

5. IV. 2.- Actividades y Tareas

5. IV. 2. a).- Etapa N° 1: Diagnóstico de la situación actual

5. IV. 2. a. i).- Actividad N° 1: Revisión documental

En primera medida, se llevará a cabo una revisión de los documentos principales que evidencian las colaboraciones formales establecidas, tales como Acuerdos, Convenios Marco y Específicos. Esta revisión nos permitirá obtener una comprensión clara de los vínculos existentes.

Para el desarrollo de esta actividad, proponemos una “planilla de mapeo de redes”. Esta herramienta permitirá identificar y documentar aspectos clave de cada vínculo, tales como:

- Tipo de documento: Acuerdo, Convenio Marco, Convenio Específico, otros.
- Vigencia: Fecha de inicio y finalización.
- Organización involucrada: Nombre y tipo de organización (pública o privada).
- Origen del vínculo: Determinar si el vínculo fue generado por demanda del territorio o por iniciativa de la Facultad.
- Área de colaboración: desarrollo socioeconómico, protección del ambiente, responsabilidad frente a la conservación de los recursos naturales, calidad de los alimentos, entre otros.
- Impacto social: Establecer si genera un impacto en la comunidad.

Planilla de mapeo de redes

	Tipo de documento	Vigencia (desde/hasta)	Organización involucrada	Origen del vínculo	Área de colaboración	Impacto Social (SI/NO)
1						
2						
3						
4						
5						

Fuente: Elaboración propia

La información obtenida a partir de los datos recopilados en la revisión documental serán plasmados en un informe parcial.

5. IV. 2. a. ii).- Actividad N° 2: Relevamiento y análisis de redes

Otra de las acciones que se desarrollarán es un relevamiento de redes existentes, tanto formales como informales, con el fin de mapear las interacciones entre los distintos actores y evaluar su impacto en las colaboraciones actuales.

Para esto, proponemos una encuesta destinada a los docentes responsables de las asignaturas correspondientes a las carreras de Ingeniería Agronómica y Licenciatura en Recursos Naturales, a fin de conocer las redes existentes, principalmente las informales y las concretadas por convocatorias externas a la organización, que no fueron contempladas en el mapeo propuesto en la Actividad N° 1.

Además, la encuesta busca recopilar información sobre la integración entre docencia y extensión, y conocer la perspectiva docente respecto de esta última.

El formulario puede visualizarse en el formato correspondiente (google forms) ingresando en el siguiente link:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScTaXO_GUPfKgRvp3JI_JoxAOn6WiOTLnYV5X6h3I0LYzkKuA/viewform?usp=pp_url



RELEVAMIENTO DE REDES

Encuesta sobre "Vínculos colaborativos: FCA-Territorio"

Destinatarios: Docentes responsables de las asignaturas de Ingeniería Agronómica y Licenciatura en RRNN

SECCIÓN N° 1: Información general

Apellido y Nombre del docente

Asignatura

Carrera

Ingeniería Agronómica

Licenciatura en Recursos Naturales

SECCIÓN N° 2: Estado y alcance de los Vínculos Colaborativos

¿ Ha establecido vínculos colaborativos con organizaciones externas en los últimos 2 años?

SI

NO

¿Con qué tipo de organizaciones se ha vinculado?

Organizaciones públicas

Organizaciones privadas

¿La colaboración se formalizó mediante un convenio o acuerdo escrito?

SI

NO

¿Qué tipo de actividades se desarrollaron en el marco de estos vínculos?

Capacitaciones y talleres

Investigaciones

Asesoramiento Técnico

Otros _____

SECCIÓN N° 3: Origen de los Vínculos

Cantidad de vínculos colaborativos originados por demanda específica del territorio _____

Cantidad de vínculos colaborativos originados por iniciativa propia de la Facultad (incluyendo propuestas de su cátedra) _____

SECCIÓN N° 4: Evaluación de los vínculos

¿Cómo calificaría el nivel de compromiso de las organizaciones externas con las que se ha vinculado? 1 representa el puntaje más bajo y 5 el más alto.

1 ☆

2 ☆

3 ☆

4 ☆

5 ☆

En su opinión, ¿Cuáles han sido los principales beneficios de estos vínculos para su cátedra?

¿Considera que la Secretaría de Extensión brindó suficiente apoyo para facilitar estos vínculos?

SI

NO

Si su respuesta es "No", ¿Qué tipo de apoyo adicional considera necesario?

Las acciones realizadas a partir de los vínculos colaborativos tuvieron un impacto en la sociedad

SI

NO

Si su respuesta es "Sí", describa brevemente el impacto

¿Qué desafíos enfrentaron al intentar generar un impacto social en el territorio?

SECCIÓN N° 5: Perspectivas Futuras

¿Está interesado en expandir estos vínculos colaborativos en el futuro?

SI

NO

Si su respuesta es "Sí" ¿con qué organizaciones le gustaría establecer nuevos vínculos?

¿Qué nuevas áreas de colaboración considera prioritarias para desarrollar proyectos de extensión?

¿Qué recomendaciones tiene para mejorar la colaboración entre la Facultad y los actores externos?

Comentarios adicionales

La información obtenida a partir de los datos recopilados en el formulario de relevamiento serán plasmados en un informe parcial.

Al finalizar las acciones previstas en la Etapa N° 1, se expondrán los resultados en un informe final.

5. IV. 2. a. iii).- Información general correspondiente a la Etapa N° 1

Tiempo estimado para la Etapa N° 1:

El plazo previsto para la Etapa N° 1 es de dos meses.

Recursos Necesarios:

Para llevar a cabo las actividades planificadas, es necesario disponer de diversos recursos. En término de Recursos Humanos, la revisión documental requiere la participación del personal de la Secretaría de Extensión Universitaria y de la Secretaría Administrativa Nodocente. Además, se prevé la contratación temporaria de personal especializado para el relevamiento.

Respecto de los recursos financieros contemplamos el presupuesto destinado a la contratación temporaria, gastos de papelería, viáticos, entre otros.

En cuanto a los recursos tecnológicos, se utilizará Google Forms para la realización del relevamiento, facilitando la recolección y procesamiento de datos.

Finalmente, los recursos materiales incluyen papelería para asegurar el soporte material para las actividades requeridas.

Resultados Esperados:

Se espera que el informe parcial correspondiente al “Análisis documental” presente un análisis exhaustivo de las redes formales, identificando actores clave, la naturaleza de los vínculos y los niveles de colaboración.

En el informe parcial del “Relevamiento” se expondrán las redes formales e informales identificadas. Además, se incluirán aspectos como el estado, alcance, origen y tipo de vínculos, una evaluación de la efectividad de los mismos según la percepción de los docentes, y perspectivas futuras para su desarrollo.

Finalmente, ambos análisis serán integrados en un informe final que destacará las oportunidades de colaboración, brechas, tensiones y estrategias para fortalecer las relaciones interinstitucionales.

5. IV. 2. b).- Etapa N° 2: Dimensión Organizacional

5. IV. 2. b. i).- *Actividad N° 1: Creación de la plataforma “Incubadora de Proyectos”*

Una de las principales acciones es la creación de una plataforma de Extensión Universitaria denominada “Incubadora de Proyectos” que aglutinará todas las actividades relacionadas con la extensión y proporcionará un espacio integral para la difusión, gestión y seguimiento de proyectos.

La plataforma incluirá varios componentes y actividades, a saber:

5. IV. 2. i. 1).- Creación del Espacio de “Difusión de Proyectos”

El espacio “Difusión de Proyectos” estará localizado dentro de la Plataforma. Está diseñado para la promoción y divulgación de las Convocatorias de Extensión, tanto las internas como externas.

Los propósitos de esta sección son simplificar y ampliar el alcance de los proyectos, alentar a diversos actores a participar en actividades de extensión, centralizar la información relevante y fomentar la colaboración entre la Facultad y el territorio.

5. IV. 2. i. 2).-Creación del “Banco de ideas territoriales (BIT)”

Otra de las acciones que proponemos es la creación de un Banco de “Banco de ideas territoriales (BIT)”. Este espacio, está diseñado con un enfoque participativo, donde la comunidad en general podrá realizar propuestas de Extensión en base a los siguientes ejes:

- Ambiente y desarrollo sostenible.
- Inclusión.
- Género y sexualidades disidentes.
- Desarrollo productivo.
- Economía circular.

Se seleccionarán anualmente 2 proyectos que llevarán a cabo docentes voluntarios, bajo la coordinación de la Secretaría y la supervisión del Banco de Evaluadores.

5. IV. 2. i. 3).-Creación de la “Aceleradora de proyectos territoriales”

Además, se lanzará la “Aceleradora de proyectos territoriales”, donde la Facultad de Ciencias Agrarias brindará acompañamiento y asesoramiento técnico a emprendedores y Pymes de la región. Se prevé la realización de una convocatoria anual, en la que se seleccionarán 5 proyectos a acelerar, teniendo en cuenta los siguientes ejes:

- Agroecología.

- Economía circular.
- Mujeres rurales emprendedoras.
- Sostenibilidad y cambio climático.
- Seguridad alimentaria.

La iniciativa tiene como principal objetivo fortalecer las capacidades locales y promover la innovación en la región.

5. IV. 2. i. 4).-Creación del Espacio “Agrarias Conecta” (red de redes)

El espacio “Agrarias Conecta” es una red de redes, diseñada para vincular a empresas del sector agropecuario, centros de investigación y organizaciones públicas y privadas, con el objeto de fomentar la colaboración y la realización de proyectos conjuntos orientados a la innovación y el desarrollo territorial.

Esta red facilitará el intercambio de conocimientos y experiencias entre los diferentes actores.

5. IV. 2. b. ii).- Actividad N° 2: Creación de la “Aplicación de seguimiento de los proyectos”

Se desarrollará una aplicación de seguimiento de proyectos, que permitirá monitorear los mismos en tiempo real. Esta herramienta facilitará el control y promoverá la transparencia en la gestión de los proyectos, ya que brindará a los actores clave la posibilidad de visualizar el progreso y los resultados obtenidos, asegurando la rendición de cuentas y la mejora continua en las acciones implementadas.

5. IV. 2. b. iii).- Actividad N° 3: Creación del Banco de evaluadores de proyectos de extensión

Para garantizar la calidad del programa y su adecuada evaluación, se establecerá un Banco de Evaluadores de Programas de Extensión, integrado por representantes de los cuatro claustros (docentes, estudiantes, graduados, nodocentes). El banco será responsable de evaluar las propuestas y el desempeño de los proyectos en curso.

Estará coordinado por el Secretario de Extensión.

5. IV. 2. b. iv).- Actividad N° 4: Capacitación docente en materia de Extensión

Finalmente, se realizará una capacitación virtual a docentes de la Facultad de Ciencias Agrarias en materia de Extensión Universitaria, Innovación Territorial y Gestión de la nueva plataforma. Consideramos necesario que todos los participantes cuenten con las herramientas necesarias para aprovechar al máximo las oportunidades de colaboración y desarrollo generadas.

Programa de capacitación tentativo:

Semana 1: Fundamentos de Extensión Universitaria y Redes Colaborativas

- * Introducción a la Extensión Universitaria: conceptos y modelos (modelo transferencista y enfoque crítico).
- * Principales ejes temáticos: inclusión, sostenibilidad, género, economía circular.
- * Estrategias para integrar inclusión, género, sostenibilidad y economía circular en proyectos.
- * Gestión de redes colaborativas y gobernanza multinivel:
 - Mapeo de actores clave.

- Construcción y mantenimiento de redes.
- Resolución de tensiones en entornos colaborativos.

Semana 2: Uso de Herramientas Digitales para la Extensión Universitaria

- * Navegación y funcionalidades de la plataforma “Incubadora de Proyectos”.
- * Registro y monitoreo de proyectos de extensión.
- * Integración con otras herramientas digitales (Google Drive, Calendar).
- * Estrategias para la comunicación efectiva en equipos virtuales.

Semana 3: Innovación y Desarrollo Territorial

- * Innovación abierta en proyectos de extensión.
- * Ejemplos prácticos: agroecología, mujeres rurales, economía circular, seguridad alimentaria.
- * Estrategias para identificar oportunidades territoriales.
- * Promoción de alianzas entre actores regionales.

Semana 4: Evaluación, Seguimiento y Aplicación de Temáticas en Proyectos de Extensión

- * Criterios y herramientas para evaluar proyectos de extensión.
- * Uso de la Plataforma “Incubadora de Proyectos”, con todos sus componentes (Difusión de Proyectos, BIT, Aceleradora de Proyectos Territoriales, Agrarias Conecta), App de Seguimiento de Proyectos.

5. IV. 2. b. v).- Información general correspondiente a la Etapa N° 2

Tiempo estimado para la Etapa N° 2: El tiempo estimado para la realización de todas estas acciones es de cinco meses.

Recursos necesarios:

La Etapa N° 2 requerirá de la utilización de recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales. Respecto de los recursos humanos, se prevé la

contratación temporaria de personal en áreas de desarrollo de software. Además, personal especializado para la realización de la capacitación.

En cuanto a los recursos financieros, se deberá contar con presupuesto para la contratación del personal, como también de un presupuesto propio para la Secretaría, para la realización de convocatorias.

Por otra parte, se requerirán recursos tecnológicos, para la “Incubadora de Proyectos” y la aplicación de Seguimiento de Proyectos, además de recursos materiales como papelería para la gestión administrativa.

Resultados esperados:

Los resultados esperados respecto de las acciones llevadas a cabo en la Etapa N° 2 de fortalecimiento interno incluye al menos 500 visitas a la plataforma durante el primer semestre de su lanzamiento, así como la difusión de al menos 50 proyectos.

Respecto del “Banco de Ideas Territoriales”, se espera el registro de al menos 20 propuestas comunitarias durante el primer año, con la selección e implementación de al menos 2 de ellas. Además, se proyecta un aumento del 15% en la participación de la comunidad local en la presentación de propuestas.

En relación con la “Aceleradora de Proyectos Territoriales” se aspira a la selección de 5 proyectos anuales, y un incremento del 20% en la cantidad de emprendedores rurales involucrados.

En lo que refiere al espacio “Agrarias Conecta”, se estima la concreción de vínculos con al menos 10 empresas del sector del agro, centros de investigación y organizaciones públicas y privadas en el primer año, y la creación de al menos 3 proyectos colaborativos entre los actores vinculados a través de la red.

También se espera un monitoreo en tiempo real de la totalidad de proyectos activos dentro de la plataforma, garantizando un 100% de transparencia en la gestión, y una reducción del 25% en el tiempo promedio de reporte de avances gracias al seguimiento digitalizado.

5. IV. 2. c).- Etapa N° 3: Dimensión Territorial- Alianzas Estratégicas

La tercera etapa se enfoca en fortalecer y concretar vínculos entre la Facultad de Ciencias Agrarias y los actores de la región (organizaciones públicas y privadas). Este eje propicia la generación de espacios de diálogo y acción conjunta para detectar las necesidades locales buscando soluciones que fortalezcan el desarrollo territorial.

5. IV. 2. c. i).- Actividad N° 1: Implementación de dos reuniones bajo la modalidad “Focus Group”

Se llevarán a cabo reuniones periódicas en formato “Focus Group”. En lo que concierne al presente proyecto, se prevé la realización de dos reuniones, una virtual y una presencial. Las mismas están diseñadas como espacios para un diálogo abierto y constructivo, donde los participantes pueden evaluar el progreso logrado por la iniciativa, identificar desafíos emergentes y promover de manera colaborativa estrategias conjuntas.

Este enfoque tiene como objetivo mejorar la interacción y coordinación entre los actores y garantizar que las acciones tomadas sean relevantes, efectivas y orientadas hacia el desarrollo territorial.

5. IV. 2. c. ii).- Información general correspondiente a la Etapa N° 3

Tiempo estimado para la Etapa N° 3: El tiempo estimado para la realización de las reuniones es de un mes.

Recursos necesarios:

En cuanto a los recursos humanos, se llevará a cabo la contratación temporal de personal especializado para la coordinación de los Focus Group.

Con respecto a los recursos tecnológicos, se utilizarán plataformas para la realización de las videoconferencias y software para la recopilación de datos, como Google Forms. En referencia a los recursos materiales, se contemplan insumos de papelería para llevar a cabo talleres. Respecto a los recursos financieros, se necesita de un presupuesto para la contratación del personal mencionado, viáticos para las reuniones presenciales y gastos de papelería, cafetería y refrigerios.

Resultados esperados:

Se espera que al finalizar la Etapa 3 del proyecto se logre la realización de dos Focus Group (uno virtual y uno presencial), en el que se haya logrado involucrar al menos a 10 organizaciones de la región (públicas, privadas, ONGs, cooperativas, comunidades rurales); garantizando la participación de representantes del sector público y privado, y que al menos el 75% de los participantes de las reuniones contribuyan activamente en las discusiones y en la toma de decisiones. Además, se estima la detección de al menos 5 necesidades o desafíos territoriales específicos.

5. IV. 2. d).- Evaluación del proyecto

Por último, establecimos una fase final de evaluación del proyecto, con el fin de analizar los resultados obtenidos, identificar áreas de mejora y realizar los ajustes necesarios. El tiempo estimado para la realización de esta etapa es de un mes.

5. IV. 3.- Cronograma de trabajo

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9
Análisis documental	x								
Relevamiento de redes	x								
Análisis de la información y elaboración de informe final		x							
Creación de una “Incubadora de proyectos de extensión” con los siguientes espacios: - Espacio de “Difusión de Proyectos” - “Banco de ideas territoriales (BIT)” - “Aceleradora de proyectos territoriales” - Espacio “Agrarias Conecta” (red de redes)			x	x	x	x			
Aplicación de seguimiento de los proyectos						x			
Creación del Banco de evaluadores de proyectos de extensión						x			
Capacitación docente en materia de Extensión							x		
Focus Group								x	
Evaluación del proyecto y control									x

Duración total del Proyecto: 9 meses.

5. IV. 4- Presupuesto³

RUBRO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Recursos Humanos	Contratación de personal especializado (Etapa N° 1)	2 personas	Contrato temporal por dos meses (50 hs. mensuales cada uno)	\$9.500 (por hora)	\$1.900.000
	Contratación de un Arquitecto Software para el desarrollo de la “Incubadora de Proyectos” y “App de seguimiento de proyectos” (Etapa N° 2)	1 persona	Contratación temporal por dos meses	\$2.436.815	\$4.873.630
	Analista programador para la programación de los componentes - Espacio de difusión - BIT - Aceleradora de proyectos - Espacio Agrarias Conecta (Etapa N° 2)	1 persona	Contratación temporal por dos meses	\$1.697.430	\$3.394.860
	Especialista en Extensión Universitaria para la Capacitación docente (Etapa N° 2)	1 persona	Contratación temporal	\$1.000.000	\$1.000.000
	Coordinadores para los Focus Group (Etapa N° 3)	1 persona	Contratación temporal para dos reuniones (una virtual y una presencial)	\$207.000	\$414.000
	Computadora	1	Procesador Intel® Core™ i3 de 12. ^a generación, Windows 11 Home Single	\$865.999	\$865.999

³ Los importes de coordinadores de Focus Group fueron consultados desde: www.glasdoor.com.ar
Los importes del Analista Programador, Arquitecto de Software y Consultor Informático fueron extraídos desde: www.cpcipc.or.ar

Equipos			Language, Unidad de estado sólido de 512 GB PCIe® NVMe™ M.2, 8 GB, Intel® UHD		
	Impresora	1	Multifunción Hp Smart Tank 580 (Snprc-2201-01)	\$284.999	\$284.999
Artículos de librería	Resmas Hojas A4	5	Resma Papel Punax	\$5.420	\$27.100
	Bolígrafos	1 caja	Bic 1 mm Cristal	\$18.800	\$18.800
	Resaltadores	5 unidades	Trabi High Texter punta Biselada	\$774,40	\$3.872
Varios (reuniones Focus Group)	Vasos descartables	1 pack por 100 unidades	Marca Market Paper	\$7.535	\$7.535
	Café	5 cajas	Marca Sensaciones	\$2.609	\$13.045
	Yerba	3 unidades de 1 Kgr.	Marca Amanda	\$4.168	\$12.504
	Azúcar	2 unidades de 1 Kgr.	Marca Ledezma	\$1.085	\$2.170
	Cucharas descartables	1 paquete por 100 unidades	Marca Sundae	\$2.849	\$2.849
Movilidad y Viáticos	Transporte				\$200.000
				TOTAL	\$13.979.487

6.- Capítulo V: Análisis de la Viabilidad e Impacto del Proyecto

6. V. 1.- Análisis de la Viabilidad del Proyecto

En relación al análisis de Viabilidad del Proyecto, podemos destacar que la estructuración en etapas favorece la implementación parcial del mismo, adaptándose a diferentes escenarios que puedan presentarse.

Por otra parte, el proyecto se alinea con las directrices planteadas en la Agenda UNR 2030⁴, como la innovación, la transparencia, la participación ciudadana, el desarrollo y la conformación de alianzas estratégicas para el cumplimiento de los objetivos.

El Estatuto de la UNR establece como uno de los principales fines de la Universidad “afirmar y sustentar su compromiso social a través de todo tipo de prestaciones e interrelaciones con los distintos sectores de la sociedad, tanto a nivel local, regional, nacional e internacional” (UNR, 2019, Art. 1° inc. d). En este sentido, podemos afirmar que este proyecto permitirá a la Universidad cumplir con su función social al centrarse en las necesidades del territorio, promoviendo el desarrollo local y fortaleciendo el vínculo con la comunidad. La relevancia del proyecto radica en posicionar a la Facultad de Ciencias Agrarias como un actor relevante en el ámbito del desarrollo local, con la implementación de un modelo de Universidad cercana y comprometida con su entorno. En este contexto, la Extensión Universitaria se presenta como una herramienta clave para conectar la Universidad con el territorio.

En términos de innovación, la Agenda UNR 2030 plantea que “por entorno académico innovador entendemos a la universidad como un ambiente flexible,

⁴ La Agenda UNR 2030 es una planificación estratégica que tiene como objetivo guiar el desarrollo de la Universidad en los próximos 10 años como una hoja de ruta, atendiendo la diversidad y heterogeneidad de las disciplinas, comunidades y territorios que la contienen. Ofrece un marco y una dirección de carácter general que dialoga con los Objetivos de Desarrollo Sustentable de la ONU promoviendo sus valores y principios (Universidad Nacional de Rosario, 2020). Disponible en: <https://2030.unr.edu.ar/documentacion/>.

dinámico, colaborativo, interdisciplinario, sostenible y diverso” (Universidad Nacional de Rosario, 2020, p. 11). Bajo esta perspectiva, estimamos que la propuesta refleja los principios expuestos, integrando dinámicas de aprendizaje colaborativo, interacción interdisciplinaria y acciones sostenibles que posicionan a la facultad como un agente transformador en el territorio donde está inserta.

Un aspecto esencial del proyecto es su compromiso con la transparencia y la participación ciudadana, fundamentales para consolidar la confianza en las acciones que lleva a cabo la Universidad. La utilización de plataformas digitales para la gestión y seguimiento de proyectos permite mejorar la eficiencia de los procesos administrativos y promueve el acceso a la información a toda la comunidad. La transparencia, entendida como un valor transversal, fortalece la legitimidad de la organización e impulsa la innovación mediante la apertura de datos y el intercambio de información entre todos los sectores involucrados.

Consideramos que la incorporación en el proyecto de los valores fundamentales como la colaboración, la participación ciudadana, la transparencia, puestos en agenda por la Universidad Nacional de Rosario refuerzan la factibilidad del proyecto.

La viabilidad se sustenta, además, en el compromiso de la comunidad académica de la Facultad de Ciencias Agrarias (docentes, nodocentes, estudiantes y graduados) con la función social, demostrando interés por la participación y la promoción de acciones que promuevan el bienestar de la comunidad en general. Asimismo, la Facultad cuenta con una estructura adecuada, recursos humanos especializados, y capacidades potenciales que facilitarán la implementación de la iniciativa propuesta.

A pesar del potencial del proyecto, se presentan diversos desafíos. Respecto del presupuesto, actualmente las Universidades se encuentran atravesando una crisis en general que tiene que ver con el desfinanciamiento de las mismas. Esta situación afecta directamente la capacidad de implementación de proyectos y la sostenibilidad de las iniciativas a largo plazo.

Otro de los obstáculos tiene que ver con la disponibilidad de los recursos financieros. Se establecieron acciones que derivan del otorgamiento de un presupuesto propio para la Secretaría de Extensión, lo que implicará una readecuación de las partidas presupuestarias. Creemos que se podrían implementar estrategias que permitan reorganizar la distribución del presupuesto actual, como también buscar alternativas externas de financiamiento.

Por otra parte, un desafío relevante es lograr la participación docente en actividades de Extensión Universitaria. Actualmente, predominan las designaciones docentes en cargos con una dedicación simple. La normativa que regula la carrera docente, establece que los cargos simples sólo deben evaluar los ejes “Docencia y Formación”. El eje “Extensión”, en cambio, se considera optativo y solo se incorpora a partir de dedicaciones semi-exclusivas junto con “Investigación” y “Gestión”. A nuestro entender, esta brecha reduce el incentivo de los docentes para participar en actividades de Extensión, dándole prioridad a otras alternativas.

Otro de los factores críticos son las tensiones que podrían presentarse entre la diversidad de actores involucrados, con diferentes perspectivas, intereses y expectativas. A pesar de esto, creemos que la herramienta de Extensión Universitaria permitirá garantizar la realización dialógica, garantizando la participación inclusiva y equitativa.

Creemos que el proyecto es viable de ser llevado a cabo, ya que permite fortalecer el compromiso social de la universidad y satisfacer las necesidades de la región, promover el desarrollo sostenible local y construir vínculos fuertes con la comunidad.

6. V. 1. a).- Análisis FODA



Fuente: Elaboración propia.

6. V. 2.- Impacto del Proyecto

Consideramos que el proyecto tiene un impacto significativo tanto hacia el interior de la Facultad de Ciencias Agrarias, como en el territorio o la región.

A nivel organizacional, se plantean transformaciones profundas en la Secretaría de Extensión Universitaria, al introducir alternativas innovadoras de gestión. Además, se proponen estrategias que repercutirán en la organización en general, en miras de lograr una visión más transversal y colaborativa que vincule los ejes Docencia, Investigación y Extensión.

Desde una dimensión territorial, creemos que el proyecto impactará directamente en el territorio, fortaleciendo el desarrollo integral del mismo desde una perspectiva económica, social y sostenible; y ofreciendo soluciones a problemas específicos de la región.

Por otra parte, creemos que la propuesta tiene gran capacidad de escalabilidad, pudiendo implementarse en otras Facultades, como también a nivel macro en la Universidad Nacional de Rosario.

Este proyecto podría replicarse para abordar desafíos similares en otras unidades académicas, promoviendo un impacto aún mayor en términos de Extensión Universitaria, alianzas estratégicas, transparencia, participación ciudadana y desarrollo territorial.

7.- Conclusiones

A lo largo de este trabajo, destacamos el rol estratégico de la Extensión Universitaria como la herramienta por excelencia para fortalecer los vínculos entre la Universidad y el Territorio. La propuesta de intervención presentada, aspira a posicionar a la Secretaría de Extensión Universitaria de la FCA como un actor clave, no solo en la concreción de alianzas estratégicas con actores del Territorio, sino también, en la interacción de los ejes Docencia, Investigación y Extensión. Diseñamos una estrategia integral que abarca tanto el fortalecimiento interno de la organización, como la materialización de redes con los actores fundamentales. Esta iniciativa está alineada con las directrices planteadas en la Agenda UNR 2030.

Además, resaltamos la importancia de la función social de la Universidad, destacando el rol de la misma como agente de transformación del territorio, brindando soluciones a problemáticas sociales, económicas y ambientales. El enfoque de la “Extensión Crítica”, entendida como una perspectiva dialógica y participativa, se presenta como un medio de democratización del conocimiento, generando un impacto directo en la comunidad.

Si bien se identificaron algunos desafíos, podemos afirmar que el proyecto es factible de llevar a cabo, sobre todo si se dirigen las acciones a fortalecer las capacidades existentes y potenciales de la organización, y si se fomenta la participación de los actores.

Aspiramos a posicionar a la organización como un referente en Extensión Universitaria, con un fuerte compromiso en la construcción de una sociedad más justa, equitativa, inclusiva y sostenible; contribuyendo al desarrollo local y regional. Sin perjuicio de esto, consideramos que esta propuesta sentará las bases para replicar las acciones en otras unidades académicas.

8.- Bibliografía

- Blanco, I., y Gomà, R. (2003). La crisis del modelo de gobierno tradicional: Reflexiones en torno a la gobernanza participativa y de proximidad. *Gestión y Política Pública*.
- Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública. (2020).
- Campagna, D., Gonnella, M., & Torres, C. (2015). La extensión universitaria bajo la mirada de un taller. *Agromensajes*, 43, diciembre 2015.
- Campos Ríos, M. (2023). Cadenas de valor público y ecosistema digital. Caracas.
- Castro Nogueira, M. Á., & Castro Nogueira, L. (2001). Cuestiones de metodología cualitativa 1. EMPIRIA. *Revista de Metodología de Ciencias Sociales*.
- De Sousa Santos, B. (2007). La universidad en el siglo XXI: Para una reforma democrática y emancipatoria de la universidad.
- Gomà, R., y Ubasart, G. (2022). Tejer ciudadanía social en el siglo XXI.
- Grandinetti, R. (2017). Gobierno abierto e innovación: ¿Nuevos aires en la Administración pública? Retrospectiva para una necesaria prospectiva. Trabajo para ser presentado en el 9no Congreso Latinoamericano de Ciencia Política, organizado por la Asociación Latinoamericana de Ciencia Política.
- Grandinetti, R. (2018). Innovación en la gestión pública: Estado Abierto. *Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas*.

Grandinetti, R., y Zurbriggen, C. (2021). ¿Hackeando lo público? Innovación para la construcción de nuevas capacidades públicas. ¿Hackear lo público? Innovación en la gestión pública.

Macchiarola, V. (2022). Extensión crítica: Aproximaciones epistemológicas a una práctica universitaria alternativa. Saberes y prácticas: Revista de Filosofía y Educación.

Mayntz, R. (2001). El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna. Reforma y Democracia.

Nari, P. (2005). De los problemas actuales de la gestión pública al reconocimiento de los procesos de cambio en las organizaciones públicas: Una experiencia de posgrado. En 3er Congreso de Administración Pública, San Miguel de Tucumán.

Oszlak, O. (2020). El Estado en la era exponencial.

Rofman, A., Martí, M., Blanco, I., Parés, M., Subirats, J., Grandinetti, R., & Manzanal, M. (2016). Participación, políticas públicas y territorio: Aportes para la construcción. En Gobernanza territorial: La difícil y tensiva articulación de la acción pública urbana

Soldano, D. (2019). Política social y territorio: Breves notas para un largo diálogo. En Integralidad, territorio y políticas sociales urbanas: La experiencia del Plan Abre en la provincia de Santa Fe. Ministerio de Desarrollo Social de la provincia de Santa Fe.

Tommasino, H., y Cano, A. (2016). Modelos de extensión universitaria en las universidades latinoamericanas en el siglo XXI: Tendencias y controversias. Universidades.

Tommasino, H., y Rodríguez, N. (2011). Tres tesis básicas sobre extensión y prácticas integrales en la Universidad de la República. En Integralidad: Tensiones y perspectivas, 19.

9.- Referencias

Aseguinolaza, B. (2024, junio). Comunicación personal. Secretario de Extensión de la Facultad de Ciencias Agrarias (Período 2019-2023).

Congreso de la Nación Argentina. (1995). Ley de Educación Superior, N.º 24.521. Boletín Oficial de la República Argentina.

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU). (2005). Resolución CONEAU N° 791/05, Acreditación de la Carrera de Ingeniería Agronómica.

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU). (2010). Resolución CONEAU N° 073/10, Acreditación de Calidad Académica MERCOSUR de Carreras Universitarias. Sistema ARCU-SUR – Red de Agencias Nacionales de Acreditación (RANA).

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU). (s.f.). Portal institucional. <https://www.coneau.gob.ar/coneau/>

Consejo Directivo FCA UNR. (2005). Resolución CD N° 239/05, Reglamento Interno de Proyectos de Extensión.

Consejo Directivo FCA UNR. (2006). Resolución CD N° 168/06, Integración del Banco de Evaluadores de Proyectos de Extensión.

Consejo Directivo FCA UNR. (2006). Resolución CD N° 439/06, Integración del Banco de Evaluadores.

Consejo Directivo FCA UNR. (2010). Resolución CD N° 316/10, Comisiones para la elaboración del Planeamiento Estratégico requerida por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) con motivo de la Acreditación ARCU-SUR 2009.

Consejo Directivo FCA UNR. (2005). Acta N° 8.

Consejo Directivo FCA UNR. (2014). Resolución CD N° 505/14, Informe de Autoevaluación Institucional y los Planes de Mejora para la excelencia académica.

Facultad de Ciencias Agrarias UNR. (s.f.). Portal institucional.
<https://fcagr.unr.edu.ar/>

Facultad de Ciencias Agrarias UNR. (2014). Informe de autoevaluación institucional: Acreditación Ingeniería Agronómica. Nuevo ciclo 2014.

García Giménez, P. (2024, junio). Comunicación personal. Actual Secretario de Extensión.

Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Rosario. (2024). Proceso de modificación del Plan de Estudios 2000, Carrera Ingeniería Agronómica.

Universidad Nacional de Rosario. (2020). Agenda UNR2030: Cuadernos Preliminares - Universidad Innovadora.

Universidad Nacional de Rosario. (2019). Estatuto de la Universidad Nacional de Rosario.

Universidad Nacional de Rosario. (2019). Ordenanza UNR N° 744, Reglamento para la Evaluación de la Carrera Docente.

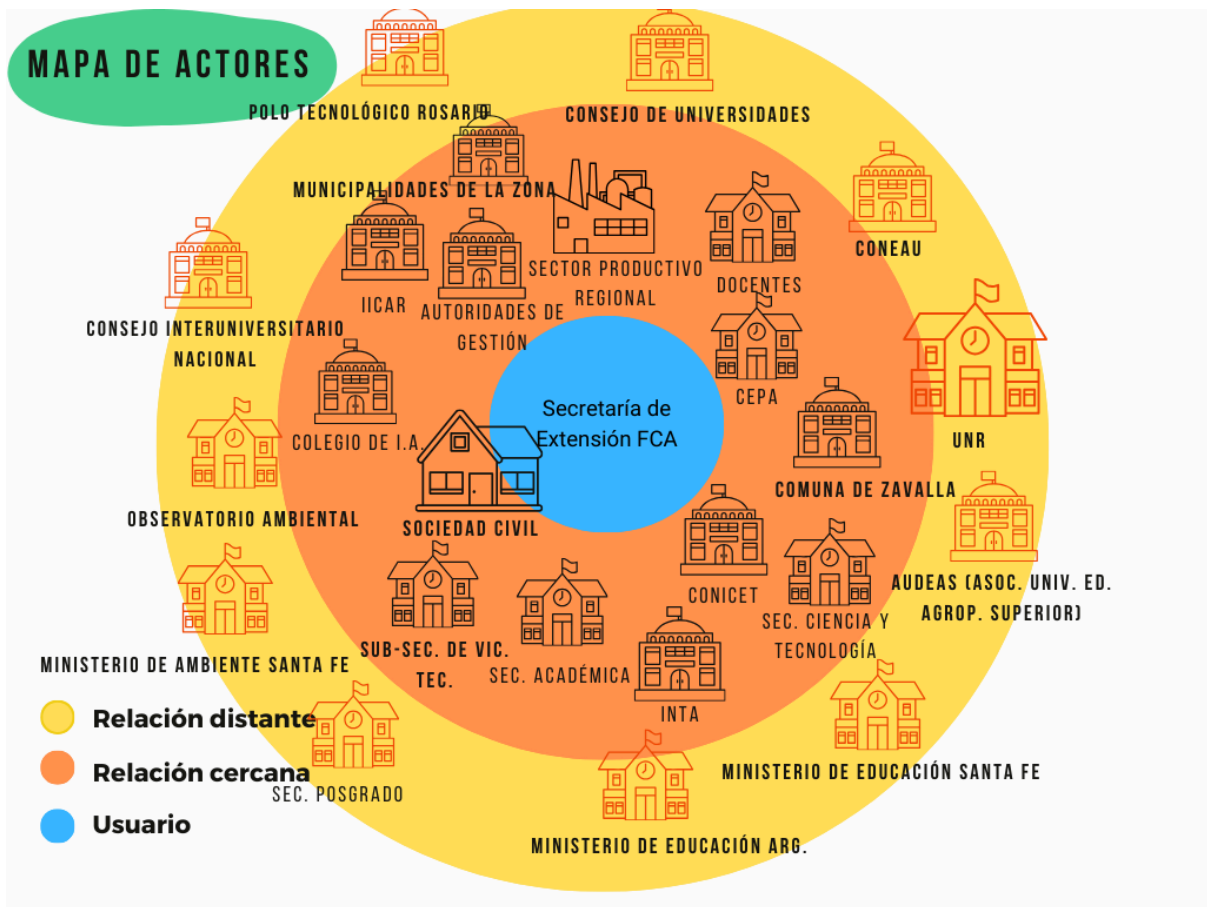
Universidad Nacional de Rosario. (2021). Ordenanza UNR N° 751, Programa de Prácticas Sociales Educativas.

Universidad Nacional de Rosario. (2022). Memoria Institucional Facultad de Ciencias Agrarias.

Universidad Nacional de Rosario. (s.f.). Sitio web oficial. <https://unr.edu.ar/>

Universidad Nacional de Rosario. (s.f.). Agenda UNR 2030. <https://2030.unr.edu.ar/>

10.- Anexo



Fuente: Elaboración propia.