

Universidad Nacional de Rosario
Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales
Escuela de Comunicación Social

**“Gestión estratégica de la comunicación en el Área de Extensión y Territorio
de la Universidad Nacional de Rosario”**

Trabajo Integrador Final

Modalidad Práctica Disciplinar

Licenciatura en Comunicación Social

Florencia Manasseri - f.manasseri@gmail.com

Juan Manuel Mónaco - juanmamonaco@gmail.com

Directora: Susana Analía Chiavassa

Rosario, Santa Fe

Octubre 2021

Al Área de Extensión y Territorio de la UNR y a Pablo César Bracco

*Este trabajo colectivo tiene circunstancialmente nombres propios,
pero verdaderamente le pertenece a todas las personas que le brindan
su tiempo, sus ideas y sus motivos a la universidad pública.
Cada una de estas líneas es de quienes construyen e interrogan desde la extensión
universitaria crítica no sólo para que exista, sino para que otros podamos
experimentar en ella e interpelar nuestras vidas para siempre.
Gracias, sobre todo a los valiosos afectos que hicimos y hacemos en este camino.*

Resumen

Este trabajo consiste en el desarrollo de una estrategia de comunicación para el Área de Extensión y Territorio de la Universidad Nacional de Rosario. En 2020 realizamos un diagnóstico del Área a partir de entrevistas en profundidad y del análisis de reglamentos y contenidos compartidos en las redes sociales del espacio. Una vez delimitada la problemática a trabajar, siendo la misma el fortalecimiento de propuestas de extensión universitaria, identificamos primero un objetivo, luego actores, estrategias y acciones posibles enmarcadas en las mismas. Nuestro deseo es que este trabajo contribuya a indagar sobre los aportes que pueden realizarse desde la comunicación a los procesos de extensión universitaria en la Universidad Nacional de Rosario.

Palabras clave

Comunicación - Estrategias de comunicación - Gestión de comunicación - Organización - Extensión universitaria

Índice

Introducción	4
Situación problemática	5
Objetivo general	5
Objetivos específicos	6
Herramientas teórico-conceptuales	6
Herramientas metodológicas	17
La organización	18
Sobre el Área de Extensión y Territorio	18
Direcciones del Área	19
Dimensión comunicativa	21
Convocatorias del Área de Extensión y Territorio	28
Contexto y análisis de situación	34
Objetivo	36
Actores estratégicos	36
Estrategias	38
Plan de acciones	39
Consideraciones finales	45
Bibliografía	47

Introducción

Nuestro trabajo final de la Licenciatura en Comunicación Social consiste en la realización de una estrategia de comunicación para el Área de Extensión y Territorio (AET), un espacio de gestión de la Universidad Nacional de Rosario (UNR) cuyo objetivo primordial es la creación de espacios de diálogo y construcción entre la Universidad y la sociedad de la que forma parte. Desde el Área se promueven diferentes propuestas para propiciar la realización de procesos dialógicos entre la comunidad de la UNR (estudiantes, docentes, no docentes y graduados/as) y participantes de organizaciones sociales e instituciones de Rosario y su área de influencia (sobre todo Casilda y Zavalla, las otras dos localidades en las que se emplazan instituciones de la UNR).

Para comenzar el trabajo realizamos un diagnóstico de comunicación durante el 2020, un año que ha sido extraordinario para el mundo debido al inicio de la pandemia por Covid-19 y complejo para la educación y el trabajo en territorio, dada la necesidad del aislamiento/distanciamiento social. En ese marco llevamos adelante una serie de encuentros virtuales con el equipo del Área para reconocer un problema a abordar en nuestra tesina que no se correspondiera directamente a la coyuntura de la pandemia. Finalmente recuperamos una situación problemática que hace tiempo tienen como grupo: el vínculo con los/as integrantes de propuestas de extensión que son financiadas por el Área. A lo largo de los años, los/as integrantes del AET propusieron diferentes acciones para generar y sostener esas relaciones, por lo que indagaremos en su historia, analizaremos las existentes y propondremos un plan estratégico de comunicación para la situación-problema. En nuestro trabajo denominamos “propuestas de extensión” a los proyectos, programas y actividades de extensión universitaria de la UNR.

Como estudiantes fuimos becario y becaria del Área de Extensión y Territorio, y para ambos ha sido una experiencia significativa y transformadora. Decidimos realizar nuestro trabajo final partiendo de esa experiencia en común, y fundamentalmente dada nuestra convicción de contribuir desde la comunicación a la formulación de interrogantes sobre los procesos en los que creemos y a los que les debemos nuestra formación en miradas críticas, enredadas y participativas. Partimos del paradigma de la complejidad para hacer dialogar conceptualizaciones de comunicación estratégica y de extensión crítica, dos teorías que aprehendemos hermanadas y desde las cuales intentamos mirar a la

Universidad, y con ella a todas las instituciones públicas, para que sean espacios en transformación y en relación con problemáticas sociales.

Situación problemática

Los/as actuales Directores/as, el Coordinador de Direcciones y el Secretario del Área de Extensión y Territorio de la UNR mencionan que creen necesario estrechar vínculos entre el Área y los/as integrantes de propuestas de extensión financiadas para que las mismas se fortalezcan. Consideraremos “fortalecimiento” a las acciones destinadas a transformar propuestas de extensión, ya sea cambiando sus formatos, reuniendo experiencias extensionistas (por cercanía geográfica o afinidad temática), o convirtiendo propuestas de extensión en experiencias curriculares para estudiantes de la UNR o en programas de las unidades académicas de la Universidad, de rectorado, de gobiernos locales o provinciales, o de las mismas instituciones u organizaciones con las que la propuesta trabaje. Desde el Área sostienen que de esta manera se podrían generar proyectos conjuntos que se sostengan y transformen a lo largo del tiempo, en contraposición a la presentación reiterada en convocatorias de proyectos con esquemas de trabajo estancos o que no tienen vínculos fluidos con las organizaciones con las que trabajan; así como la ejecución de una multiplicidad de proyectos que abordan una misma problemática y/o se desarrollan en la misma zona sin relacionarse entre sí.

Es preciso señalar que el financiamiento de propuestas otorgado por el Área se realiza a partir de convocatorias abiertas que incluyen un proceso de evaluación a partir del cual se otorga un puntaje. Según el orden de mérito se asigna un monto de dinero para la realización de actividades. Los/as integrantes del Área manifiestan que el financiamiento es el motivo principal por el cual la comunidad universitaria y las instituciones y organizaciones sociales se acercan al AET.

Objetivo general

Crear una estrategia de comunicación orientada a lograr una mayor vinculación entre equipos extensionistas y el Área de Extensión y Territorio de la UNR con el fin de propiciar el fortalecimiento de propuestas de extensión universitaria financiadas.

Objetivos específicos

- Conocer cuáles son las acciones actuales de vinculación entre el Área de Extensión y Territorio de la UNR y los/as integrantes de propuestas de extensión universitaria.
- Realizar un diagnóstico de las acciones existentes.
- Proponer un plan estratégico de comunicación para aportar a una mayor vinculación entre los actores reconocidos.

Herramientas teórico-conceptuales

Para desarrollar nuestro trabajo partimos del paradigma de la complejidad. Desde esa mirada haremos aproximaciones teórico-conceptuales entre comunicación estratégica y extensión universitaria crítica, con el fin de ponerlas a actuar como herramientas para mirar, escuchar, analizar y proponer.

Morin (2005) es uno de los autores que teoriza sobre el **paradigma de la complejidad** y desarrolla que este aspira al conocimiento multidimensional, reconociendo que todos los saberes son inacabados e incompletos. El autor plantea que “la complejidad es, efectivamente, el tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares, que constituyen nuestro mundo fenoménico. Así es que la complejidad se presenta con los rasgos inquietantes de lo enredado, de lo inextricable, del desorden, la ambigüedad, la incertidumbre...” (Morin, 2005, p. 32). En consonancia, Najmanovich (2005) afirma que aceptando la complejidad se acepta el desafío de la fluidez, del movimiento transformador, de la dinámica, de lo inesperado. Es así que se piensa que la forma estética del pensamiento complejo son las redes. La forma de red implica ante todo una geometría que adquiere diversas posibilidades de establecer nexos. Toda red puede crecer, transformarse, reconfigurarse. Pensar en “red” implica ante todo tener en cuenta el alto grado de interconexión de los fenómenos y la posibilidad de establecer itinerarios de conocimiento tomando en cuenta las diversas formas de experiencia humana y sus múltiples articulaciones. Najmanovich (2005) desarrolla que la complejidad brinda la oportunidad de encontrar sentido en las prácticas sociales, en el modo de conocer, de legitimar y compartir el saber, enriqueciéndolo en múltiples dimensiones. Es así que se entiende a la complejidad no como una meta a la cual llegar sino una forma de cuestionamiento e interacción con el mundo.

Siguiendo a Najmanovich (2008) creemos que tomar la opción del pensamiento complejo es habilitarse una mirada que se reconoce como enredada, partícipe, productora. Desde este enfoque se abre la posibilidad de conocer a partir de intentar abordar la multidimensionalidad y la diversidad de la experiencia habilitando un pensamiento fluido, abierto a los intercambios, capaz de adoptar diversas configuraciones, tomando la chance de expandir y transformar, reinventar el juego del conocimiento. Así, el conocimiento se reconoce como una actividad y no como un producto rígido y externo cristalizado en una teoría. Además, siguiendo a esta autora entendemos que desde los enfoques de la complejidad el conocimiento es concebido como un proceso de interacción de los sujetos entre sí y con el mundo, y que esa relación nunca es individual sino social y está mediada por la cultura.

A partir de Uranga (2007) entendemos a la **comunicación** como un proceso social de producción, intercambio y negociación de formas simbólicas. El autor afirma que la comunicación se define por la acción, porque a través de nuestras acciones vamos configurando modos de comunicación y, al mismo tiempo, la comunicación que hacemos de nuestra acción, el lenguaje que usamos, constituye el sentido y contenido de nuestra acción.

Mediante la comunicación se construye una trama de sentidos que involucra a todos los actores, sujetos individuales y colectivos, en un proceso de construcción también colectivo que va generando claves de lectura comunes, sentidos que configuran modos de entender y de entenderse, modos interpretativos en el marco de una sociedad y de una cultura. (Uranga, 2007, p. 4)

Sostenemos que el **lenguaje** inventa y constituye la realidad y, por lo tanto, es el soporte de la cultura. Al mismo tiempo, el lenguaje es lo que nos constituye en el mundo como actores en relación, y nuestro acceso a la cultura se produce a través una red constituida por los fenómenos discursivos que se manifiestan en las prácticas sociales. Debido a que lo que comúnmente llamamos “la realidad” no es más que el conjunto de hechos más las percepciones que de ellos tienen los sujetos, entendemos que la realidad es multidimensional y compleja. De ello se desprende entender que: “Toda práctica es comunicacional, pero no solamente comunicacional” (Uranga, 2007, p. 23). Es así que entendemos que lo comunicacional “está necesariamente integrado a la complejidad misma de lo social y de lo político y, a la vez que ayuda a su constitución, forma parte de toda situación” (Uranga, 2007, p. 7).

Desde la comunicación las prácticas se consideran prácticas de enunciación, no sólo por los discursos sino también por lo no dicho. Sin embargo, a partir de lo que plantea Massoni (1996) creemos que es preciso aclarar que el análisis desde la comunicación no es una superposición o agregación de los procesos que tienen lugar en diversos aspectos como lo económico, lo político y lo social. Abordar estratégicamente la dimensión comunicativa implica “trabajar desde un esquema de investigación acción que se propone como un proyecto de comprensión de la diversidad sociocultural” (Massoni, 1996, p. 3). Así, se entiende a la comunicación como el momento relacionante de esa diversidad sociocultural.

No hay pretensión de completitud en este poner en común que es el comunicar, sino sólo resonancias parciales como momentos relacionantes de la heterogeneidad sociocultural, acuerdos entre lo distinto y lo diverso colectivo. No hay tampoco acciones y reacciones, o disociación entre lo simbólico y lo material sino un proceso continuo, permanente y conjunto de sentidos y acciones compartidas por los actores participantes. (Massoni, 2005, p. 6)

Tomando a la comunicación como espacio de encuentro, las **estrategias de comunicación** se entienden como dispositivos de comprensión, indagación y acción para trabajar en la constitución de un cambio social conversacional (Massoni, 2005). Las estrategias hacen que ese poner en común que es el encuentro se lleve adelante en relación a un objetivo de transformación que se define en la misma situación y en el marco de lo fluido. Para Massoni (2005) las estrategias son principios de inteligibilidad, dispositivos de comprensión que buscan abordar a la comunicación como fenómeno complejo y fluido para interpelar la dinámica social operando crítica y valorativamente en su dimensión comunicativa.

Complejo, en tanto presenta múltiples dimensiones (por ejemplo, informativa, ideológica interaccional, sociocultural); fluido porque la dimensión comunicativa es una dimensión intermedia y como tal, convoca a un cierto movimiento, se ubica siempre a medio camino entre el fondo y la forma. No se nos presenta como lo dado, sino más bien como una inteligibilidad que resolver. (Massoni, 2005, p. 4)

La estrategia de comunicación se traza a partir de un problema definido como prioritario, y se trabaja en aspectos del problema de acuerdo a diferentes actores (Massoni y Mascotti, 1992). Esto conlleva una serie de reflexiones, ya que como dice Alicia Stolkiner (1987) los problemas se presentan como demandas complejas y difusas, en las que se pueden detectar contradicciones y conceptualizaciones diversas.

Para abordar la realidad de una organización, la estrategia comenzará por el **diagnóstico comunicacional**. El diagnóstico tiene como fin recuperar y reconocer la diversidad sociocultural, las diversas racionalidades, intereses y necesidades de los distintos actores sociales relevantes para la situación problema (Massoni y Mascotti, 1992). El diagnóstico sólo se presenta como un punto de partida y no pretende demostrar ni conocer acabadamente ninguna situación porque se reconoce trabajando en una trama sociocultural que es activa y dinámica. “En este sentido, el diagnóstico comunicacional intenta, en vez de negar esta diversidad simbólica y material, recuperarla, porque es desde allí que se podrá trabajar en la articulación de intereses en función de un objetivo” (Massoni y Mascotti, 2001, p. 226).

En el diagnóstico no hay actores a incluir de antemano, sino que el problema es el que determina la pertinencia de la inclusión de unos u otros (Massoni y Mascotti, 2001). Admitir la existencia de intereses y lógicas diferentes en los actores es el primer paso para la construcción colectiva y para la adopción del paradigma estratégico (Massoni y Mascotti, 1992). Se entiende que los actores sociales son agentes transformadores que actúan en base a su emoción y a sus proyectos. Asimismo, según Uranga (2007) lo que resulta indispensable es:

Conocer a los individuos en el marco de las relaciones de unos con los otros y comprender los significados que se construyen en la interacción en situaciones concretas. Para ello es necesario tener en cuenta que no hay linealidad discursiva, que se produce sentido tanto en la emisión como en la recepción, y que las relaciones comunicativas son siempre asimétricas. (Uranga, 2007, pp. 14-15)

En cuanto a la estrategia, consideramos que es importante “resaltar la continuidad teórico-epistemológica entre el diagnóstico y la estrategia comunicacional a instrumentar: inútil sería impulsar un diagnóstico participativo para posteriormente caer en un uso unidireccional e instrumentalista de los medios de comunicación” (Massoni y Mascotti, 1992, p. 5). Massoni y Mascotti (2001) observan que muchas veces se pronuncia la necesidad de la participación de la comunidad en la solución de sus problemas con el objetivo de lograr consenso, un acuerdo generalizado. Las autoras aclaran que, en la mayoría de los casos, el fracaso ocurre porque se niega lo diverso y se intenta comprometer al otro en una acción que no le pertenece. Por ello, es preciso recalcar:

El objetivo de la comunicación estratégica no es un generalizado acuerdo social (si no hay una realidad exterior, tampoco hay una verdad única como punto de llegada, sino más bien un espacio de conversación) sino, por el contrario, la

recuperación del conflicto a partir de la apropiación de la parte del problema a la que cada **actor** puede/quiere aportar. Es en este sentido que la participación no es consenso sino disenso sociocultural; y acción, no por mandato, sino porque responde/interpela a los actores involucrados. (Massoni y Mascotti, 2001, p. 224)

Massoni y Mascotti (2001) entienden a la comunicación como un momento relacionante de la diversidad sociocultural. En ese marco los conceptos de emisor y receptor pierden sentido por lo que, en cambio, las autoras introducen la categoría de **mediación**. “Y cuando no es posible reconocer extremos, tampoco hay nada en el medio: mediación no es mediar” (Massoni y Mascotti, 2001, p. 221). La mediación es una articulación, tiene que ver con trabajar desde las relaciones, ya que es en ellas donde sujetos, prácticas e imaginarios se reinventan. Siguiendo esta línea, podemos pensar a los/as **comunicadores** como profesionales capaces de reconocer la diversidad sociocultural, de indagarla en función a una situación problemática y a partir de ella construir conversaciones, que son al fin y al cabo espacios de encuentro generadores de sentido y de acción.

Entonces la meta de una estrategia de comunicación es la habilitación de nuevas **conversaciones**. Siguiendo a Flores (1997) entendemos a las **organizaciones** como redes de conversaciones, de actos de habla, de compromisos que pasan por el lenguaje. Desde esta óptica, no se puede establecer un adentro y un afuera de una organización porque no existen fronteras en sus paredes (Kaplún, 2012). En sus tramas, las conversaciones pueden ser para la acción (nos comprometen a actuar) y/o de posibilidades (producen posibilidades para comprometerse en una acción).

Las organizaciones son el lugar de producción de las significaciones sociales y de las relaciones sociales. En una organización se pueden identificar grupos de actores con una mirada definida, complementaria o contrapuesta a la visión de otros grupos. Sin embargo, es necesario considerar lo que Flores (1997) llama “trasfondo compartido”, que no es otra cosa que la cultura de la organización, su conjunto de valores y creencias. “La organización se logra cuando los individuos han adoptado creencias y metas colectivas, haciéndolas suyas, o bien cuando han acordado actuar según las creencias y metas organizacionales como si fuesen propias” (Flores, 1997, p. 64). En este sentido, se entiende que las organizaciones no son meras instituciones o burocracias, sino que son fenómenos políticos porque tienen un objetivo común y más de una forma de cumplirlo. “Las organizaciones son producto de nuestras conversaciones sobre cómo tendremos conversaciones acerca del contexto social -instituciones, oficinas, reglamentos, etcétera- dentro del cual sostendremos conversaciones” (Flores, 1997, p. 53). Comba y Toledo

(2008) señalan necesario pensar que es en el ámbito de las conversaciones donde se despliega el poder entendido como la capacidad para generar acuerdos. En la comunicación organizacional no sólo los medios y mensajes son claves, sino también los aspectos comunicacionales de los procesos y estructuras de la organización, las relaciones establecidas.

Para considerar mayores precisiones respecto al tipo de organización que abordará este trabajo, tomaremos algunos autores para reflexionar acerca de la gestión de una Universidad pública. Para Puig Picart (2014) **lo público** es lo común, lo compartido. “Esto, tan amable y aparentemente fácil, necesita diálogo, consenso, energía: comunicación implicativa continuada. [...] Sin comunicación abierta, relacional, lo público no es comprendido. [...] La comunicación pública es para la vida, no es para el consumo” (Puig Picart, 2014). Siguiendo a este autor comprendemos que las palabras son las que construyen el espacio común y a su comunidad (incluyendo al equipo de gestión), y que esas mismas palabras son las que se van a propiciar las acciones.

A partir de Uranga (2004) entendemos que la **gestión** puede ser definida como las acciones destinadas a organizar decisiones en función de un objetivo, de un futuro deseable, en medio de las dificultades, las resistencias y la imprevisibilidad de los acontecimientos. En esta toma de decisiones, en la que hay consensos y disensos, influyen necesariamente el conflicto, el poder, la participación, la democracia y los diferentes procesos para construir fines. Para el autor la gestión es un proceso y como tal:

Hace visible a través de las acciones, las alianzas y las nuevas configuraciones, las relaciones, los equilibrios y las asimetrías del poder en un espacio social y en una organización. El poder no está referido solamente al ámbito de los actores como sujetos individuales, sino que implica el entramado de las relaciones sociales y de las condiciones materiales en las que se concreta la gestión.” (Uranga, 2004, p. 9)

A partir de Foucault (1978) entendemos que el poder está en medio de las relaciones, se da y se constituye en medio de ellas. Entonces, la gestión no puede verse como un ejercicio del poder, sino como la manifestación de las relaciones de poder existentes y resultantes (Uranga, 2008).

La gestión también surge de las relaciones que se constituyen entre la misma organización y su contexto, y de las relaciones que cada uno/a de sus miembros genera en el entorno (Uranga, 2004). Lo individual y lo colectivo, lo individual y lo social, están imbricados en la

gestión. Según Uranga (2008) toda gestión comunica y gestionar procesos de comunicación es desplegar acciones y procedimientos poniendo en juego estrategias y recursos con la finalidad de producir cambios en función de las imágenes de futuro deseadas. "Gestión y comunicación, comunicación y gestión son dos realidades inseparables en nuestras organizaciones" (Uranga, 2004, p. 3). Aportando a esta concepción, Massoni y Mascotti (2001) afirman que "al interior de un programa de desarrollo, o de una organización, la comunicación es estratégica como espacio de gestión/planificación" (p. 231).

Extensión universitaria: Conceptos y debates

El educador popular Paulo Freire plantea en su texto *¿Extensión o comunicación?* que "la educación es comunicación, es diálogo, en la medida en que no es la transferencia del saber, sino un encuentro de sujetos interlocutores, que buscan la significación de los significados" (Freire, 1973, p. 77). Bajo esta perspectiva la educación no es la extensión de conocimientos técnicos ni el acto de depositarlos en otros/as. De hecho, el autor explica que entendiendo a la educación de esta manera no se podría pensar que existe un momento en el que el/la educador/a está solo/a en su biblioteca o en su laboratorio conociendo y otro en el que narra o expone lo que conoce a quienes enseña. Para Freire (1973) la educación es encuentro, es comunicación, y en todo caso la tarea del/la educador/a será crear espacios de problematización, no disertar sobre el conocimiento como si se tratase de algo ya elaborado y acabado. Según Tommasino y Cano (2016) desde que Freire publicó estas reflexiones la problematización del concepto de **extensión universitaria** ha sido recurrente, ya que es un término que condensa un conjunto de debates teóricos, pedagógicos y políticos. Para los autores resulta controversial hasta para la propia comunidad universitaria pensar que la universidad "se extiende" a la sociedad, por eso muchas veces el término adopta otras configuraciones como vinculación, responsabilidad social universitaria, compromiso social de la universidad, entre otros. Además, a esto se suma que las actividades que se denominan "de extensión" suelen ser de diversa índole: cursos, conferencias, capacitaciones, actividades de educación popular, asesoramiento técnico, actividades culturales, entre otras.

Siguiendo a Tommasino y Cano (2016) podemos plantear que la controversia conceptual-nominativa y la gran heterogeneidad de actividades nombradas del mismo modo hacen evidente que la extensión universitaria es un significante en disputa. Los autores, a partir de Laclau y Mouffe (2011), plantean que el significante extensión en su polisemia y ambigüedad constitutivas puede pensarse como un significante vaciado. Su

significado varía de acuerdo a “las tensiones y conflictos del proceso de la hegemonía en el campo universitario y social, y en función de las mediaciones que se establecen entre el proceso de la universidad y el proceso general de la sociedad que lo sobredetermina” (Tommasino y Cano, 2016, p. 9).

Para hablar sobre extensión universitaria latinoamericana los autores describen dos corrientes que se consideran ya modelos pedagógicos antagónicos necesarios para reflexionar. Plantean que hay una tendencia predominante en la mayoría de las universidades de nuestro continente, que es la que sostiene que prácticamente todas las actividades que la universidad hace por fuera de sus muros son de extensión. “Aquí la precisión conceptual (identidad) de la extensión es mínima o inexistente, y la concepción predominante es la de la extensión como difusión cultural, divulgación científica y/o transferencia tecnológica” (Tommasino y Cano, 2016, p. 12). Comúnmente se denomina a este modelo como difusionista-transferencista y tiene su correlato en el paradigma científico positivista. Este modelo para los autores tiene sus deficiencias:

En esta perspectiva 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. A su vez, por lo general en esta perspectiva no se establecen prioridades en relación con vínculos que la universidad debe cultivar con mayor énfasis y compromiso, por ejemplo, respecto a sectores que evidencian problemáticas socio económicas críticas. (Tommasino y Cano, 2016, p. 13)

Según Tommasino y Cano (2016) el/la extensionista en esta concepción sería sólo quien transmite los resultados científicos a la sociedad. Esta forma de hacer extensión es una forma de organización de la enseñanza universitaria que favorece la reproducción de modelos pedagógicos bancarios, en la medida en que finalmente “se deposita” un saber, tanto desde la Universidad al medio como desde los/as docentes a los/as estudiantes.

Por otro lado, los autores describen que existe otra forma de pensar y hacer extensión que retoma y articula elementos de la educación popular latinoamericana y de la investigación-acción-participación. Se plantea que esta concepción está vinculada a los movimientos obreros, campesinos y estudiantiles y está relacionada al surgimiento de las universidades populares latinoamericanas. En Uruguay se la ha denominado **extensión crítica** (Tommasino et al., 2006) mientras que en las universidades del norte de Brasil se habla de extensión popular (Falcao, 2006). En este trabajo tomaremos el nombre dado por Uruguay.

El modelo de extensión crítica promueve cierta precisión conceptual sobre la extensión universitaria. En principio se entiende a la misma como un **proceso educativo transformador** de la realidad. Desde esta óptica no puede haber práctica, programa ni proyecto si no se busca transformar una parte de la realidad en la cual se interviene. Menéndez (2015) señala que la práctica de extensión implica involucrarse totalmente en los procesos para producir cambios “y esos cambios y transformaciones no sólo tienen que ver con lo que dejamos en el medio social, sino también tienen que ver con cada una de las transformaciones que cada práctica implica para cada participante” (p. 36).

Entre sus objetivos, la extensión crítica se propone trascender la formación exclusivamente técnica que genera la universidad como fábrica de profesionales (Tommasino y Cano, 2016). Por ello, se piensa en la lógica de la extensión crítica como una herramienta clave para “ser un elemento instituyente de una institución que básicamente, en forma contradictoria, reproduce y no transforma” (Tommasino, 2015, p. 41). En relación a esto Néstor Cecchi (2015) señala que “enseñar y aprender en contextos reales, en contextos experienciales, amplifica, redimensiona y resignifica el contenido que se pone en juego” (p. 28). De esta manera se entiende que la extensión es un escenario de aprendizaje que, a partir del encuentro en el territorio, desconfigura a la Universidad y su forma de conocer.

Este proceso de enseñanza-aprendizaje está basado en el encuentro, en la escucha, en la comunicación. No hay roles estereotipados de educador/a y estudiante, y todos/as pueden aprender y enseñar en cuanto tanto miembros de la comunidad universitaria (docentes, estudiantes, no docentes y graduados/as) tanto como de organizaciones sociales e instituciones. Estos procesos integrales permiten reflexionar sobre el rol de la Universidad en relación a la sociedad de la que es parte. Se plantea que tomando como punto de partida una **demanda** social concreta y realizando un abordaje de la misma a partir de vincular críticamente diversos saberes, se pueden producir nuevos conocimientos que den respuesta a problemáticas de la actualidad.

La puesta en relación de diferentes saberes se piensa a partir de lo desarrollado por de Sousa Santos (2005). El autor plantea que la **ecología de saberes** consiste en “la promoción de diálogos entre el saber científico y humanístico que la universidad produce y los saberes legos, populares, tradicionales, urbanos, campesinos, provincianos, de culturas no occidentales (indígenas, de origen africano, oriental, etc.) que circulan en la sociedad” (de Sousa Santos, 2005, p. 44). Se plantea que todos los saberes pueden enriquecerse si dialogan. Para el autor tanto la ecología de saberes como la investigación-acción son:

Campos de legitimación de la universidad que trascienden la extensión, en tanto actúan al nivel de ésta como al nivel de la investigación y de la formación. La investigación-acción consiste en la definición y ejecución participativa de proyectos de investigación involucrando a las comunidades y a las organizaciones sociales populares, de la mano de problemas cuya solución puede beneficiarse de los resultados de la investigación. Los intereses sociales están articulados con los intereses científicos de los investigadores y la producción del conocimiento científico se da estrechamente ligada a la satisfacción de necesidades de los grupos sociales que no tienen poder para poner el conocimiento técnico y especializado a su servicio a través de la vía mercantil. (de Sousa Santos, 2005, p. 43)

La extensión universitaria es una insignia del movimiento de la Reforma Universitaria ocurrido en América Latina en la primera mitad del siglo XX. La Reforma Universitaria de Córdoba (Argentina) de 1918 introdujo en nuestro país los postulados de autonomía universitaria, cogobierno, extensión universitaria, libertad de cátedra y concursos para la distribución de cargos.

Desde esa raíz, en muchas universidades del continente “extensión” ha sido un significativo que ha permitido articular proyectos político-académicos capaces de disputar los modos hegemónicos de hacer universidad, procurando vincular los procesos de enseñanza y creación de conocimiento con los grandes problemas nacionales y las necesidades de los sectores populares de la sociedad. (Tomassino y Cano, 2016, p. 8).

Tommasino y Cano (2016) desarrollan que, a partir de la recuperación de la democracia en el sur de Latinoamérica (particularmente Argentina, Brasil y Uruguay entre 1983 y 1985) las universidades públicas retomaron la tradición reformista de la Reforma. “En este marco, tuvieron un nuevo impulso los procesos de interacción con el medio y la extensión universitaria. Desde ese momento y hasta la actualidad, fue emergiendo una variada gama de propuestas extensionistas, de gran amplitud y diversidad” (Tommasino y Cano, 2016, p. 10).

Los autores indican que a partir de la década de 1990 las principales herramientas que se desarrollaron para el fomento de la extensión universitaria fueron los llamados a concursos para el financiamiento de proyectos, promovidos desde las Secretarías de Extensión de las

universidades y sus unidades académicas. Consideran que esto logró promover la extensión apoyando económicamente a numerosos equipos y logrando la institucionalización de un instrumento que aporta a los procesos de vinculación de la universidad con la sociedad, pero al mismo tiempo consolidó una situación de cierta fragilidad del quehacer extensionista en las universidades.

Tommasino y Cano (2016) siguiendo a Cano y Migliaro (2009) plantean que, si bien estos concursos tienen virtudes, cuando constituyen el único instrumento de política extensionista, resultan insuficientes para consolidar políticas a largo plazo; fortalecer vínculos con organizaciones y comunidades; relacionar en forma estable a la extensión con la docencia y promover el desarrollo académico situado en torno a determinadas problemáticas. Sostienen que el financiamiento de proyectos consolidó un tipo de institucionalización de la extensión que la mantiene, en sentido general, como actividad disociada del currículo y del quehacer investigativo de las universidades, al tiempo que precariza el vínculo entre universidad y sociedad, limitándolo a los plazos, los recursos y la lógica de los proyectos. Los autores consideran que la extensión con frecuencia es realizada como “un extra”, generalmente los fines de semana o en otros momentos aislados. Al mismo tiempo, señalan que los tiempos de los proyectos de extensión no tienen nada que ver con los tiempos y las urgencias de las organizaciones o instituciones con las que se trabaja.

Además, Tomassino y Cano (2016) señalan que en la última década cobró fuerza, sobre todo en Uruguay y algunas universidades argentinas, la perspectiva que concibe a la extensión integrada al currículo y la enseñanza universitaria. Tal es así que lo que hoy se piensa “desde la extensión crítica” se plantea como un modelo general de universidad. Se pretende lograr una articulación integral de las funciones de la universidad (docencia, extensión, investigación y gestión) a partir de una agenda marcada por problemáticas sociales de la región. Bajo esta forma de pensar la relación de la Universidad con la sociedad se considera importante sistematizar las experiencias de extensión universitaria para construir nuevos conocimientos, y a la vez resulta importante que estas sistematizaciones se valoren, difundan y problematicen al interior de las universidades.

El conocimiento estructura las funciones sustantivas y ha ido estructurando el funcionamiento mismo de la Universidad. Dependiendo de cómo circule el conocimiento, de cómo se apropie socialmente, de cómo se cree nuevo conocimiento, y de la manera en cómo se transfiere, estaremos en presencia de las funciones sustantivas de la Universidad. (Menéndez, 2015, p. 33)

Relacionamos las teorías de comunicación estratégica y extensión universitaria crítica a partir de que ambas tienen como punto de partida un problema de la realidad; construyen ese problema a partir de las diferentes miradas de los actores involucrados y el reconocimiento de sus diversos saberes; actúan conforme a la recuperación de la diversidad para la construcción conjunta; plantean el diálogo como espacio de relación y construcción; y privilegian la transformación como meta a la cual llegar.

Herramientas metodológicas

Nuestro trabajo está enmarcado dentro del paradigma metodológico cualitativo. La **metodología cualitativa** se refiere en su más amplio sentido “a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas habladas o escritas y la conducta observable” (Taylor y Bogdan, 1984, p. 20). Una de las características del enfoque cualitativo es que está centrado en los sujetos y el objetivo de una investigación cualitativa es el de proporcionar una metodología que permita comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que la viven (Taylor y Bogdan, 1984). “Las metodologías cualitativas son apropiadas cuando el investigador se propone investigar la construcción social de significados, las perspectivas de los actores sociales, los condicionantes de la vida cotidiana o brindar una descripción detallada de la realidad” (Weinerman y Sautu, 2011, p. 73). Partiendo de un abordaje cualitativo, en nuestro trabajo realizamos un diagnóstico y posteriormente una estrategia de comunicación, para la cual se definieron actores, objetivos y acciones. El diagnóstico lo hicimos a partir de dos técnicas: la entrevista en profundidad y el análisis de contenido.

La **entrevista en profundidad** permite averiguar, mediante encuentros cara a cara con los/as informantes, hechos no observables como puntos de vista, opiniones, valoraciones y emociones, y obtener información profunda y detallada. La desventaja de esta técnica es que puede generar lagunas de información innecesaria en la investigación. Para nuestro trabajo realizamos entrevistas en profundidad al Secretario, al Coordinador de Direcciones y a los/as Directores/as de las diferentes direcciones del Área, porque son quienes se encargan de tomar decisiones para definir la gestión del espacio. Nos encontramos con ellos/as en charlas, les hicimos preguntas pero cuidando no estructurar la conversación ni condicionando lo que nos fueran a decir, tratando de que el diálogo se diera de la manera más dinámica posible. Para lograrlo no definimos preguntas puntuales antes de las reuniones sino ejes temáticos.

Utilizamos el **análisis de contenido** como una técnica de interpretación de textos (escritos, grabados, filmados), y no como una técnica estadística. Con esta herramienta analizamos los siguientes documentos: Estatuto de la Universidad Nacional de Rosario; Reglamento para la presentación, evaluación y financiamiento de Convocatorias de Actividades, Proyectos y Programas de Extensión Universitaria (Res. C.S. N° 193/2021); reglamento del Programa Académico Territorial denominado “Reglamento para la presentación, evaluación y financiamiento de acciones de fortalecimiento de procesos de extensión en territorio de la Universidad Nacional de Rosario” (Res. C.S. N° 1758/2017); Reglamento para la convocatoria, evaluación y financiamiento: Programa de Extensión “Integrando” - U.N.R. (Res. C.S. N° 715/2013); Reglamento de convocatoria para proyectos de Extensión Universitaria y sus Anexos I - formulario para la presentación de proyectos y II - formulario para evaluadores (Res. C.S. 282/2018); reglamento para la evaluación de carrera docente (ordenanza N° 744); y bases y condiciones de convocatorias de proyectos de extensión, Programa Integrando y Programa Académico Territorial. Es preciso mencionar que el reglamento de Res. C.S. N° 193/2021, elaborado en 2020 y aprobado en 2021 derogó los reglamentos Res. C.S. N° 1758/2017, Res. C.S. N° 715/2013 y Res. C.S. 282/2018. Además analizamos los materiales comunicacionales compartidos en la página web de la UNR y las redes sociales del Área. Estos datos contribuyen a la descripción y a la construcción del diagnóstico de la organización. Consideramos que en estos materiales podemos hallar “un contenido que leído e interpretado adecuadamente nos abre las puertas a conocimientos de diversos aspectos y fenómenos de la vida social” (Abela, 2002, p. 2).

La organización

Sobre el Área de Extensión y Territorio

El Área de Extensión y Territorio es un espacio de gestión que existe en la Universidad Nacional de Rosario (UNR) desde hace más de veinte años. Fue transformándose a lo largo del tiempo hasta pasar a ser una secretaría de gestión denominada Secretaría de Extensión Universitaria. A mediados de 2019, luego de las elecciones universitarias y la posterior asunción de las autoridades, se redefinieron los espacios de rectorado de la UNR. Se planteó una estructura de diez Áreas y una Secretaría General, cuando anteriormente existía un organigrama que tenía más del doble de Secretarías. Integrantes del equipo del AET mencionan que esta nueva denominación de los espacios de gestión

(de “Secretarías” a “Áreas”) se fundamentó bajo la idea de propiciar una estructura más horizontal e interrelacionada en la Universidad.

El objetivo primordial del Área de Extensión y Territorio es la creación de espacios de encuentro y construcción entre la Universidad y la sociedad que la contiene. Desde el Área se promueven anualmente diferentes propuestas para propiciar la realización de procesos dialógicos entre la comunidad de la UNR (estudiantes, docentes, no docentes y graduados/as) y diversos actores sociales de Rosario y su área de influencia (sobre todo Casilda y Zavalla, las otras dos localidades además de Rosario en las que se emplazan instituciones de la UNR). Además se trabaja para que las experiencias y saberes nacidos de prácticas de extensión lleguen a los espacios áulicos, de investigación y gestión para la construcción de una Universidad verdaderamente comprometida con las problemáticas actuales. Al mismo tiempo se busca aportar al desarrollo de procesos comunitarios que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la sociedad, priorizando a los sectores sociales que se encuentran en situación de vulnerabilidad.

Una de las premisas del Área pasa por trabajar en una política universitaria abordada desde una mirada interdisciplinaria, participativa y en comunicación dialógica. Es de esta manera que piensa a la formación universitaria en relación con aprendizajes territorialmente situados, contruidos a partir del abordaje de problemáticas sociales concretas y de una vinculación crítica de saberes académicos y populares. Siguiendo esta línea, el Área promueve que las experiencias pedagógicas de extensión se sistematicen para propiciar una generación, interrogación y socialización de conocimientos nuevos, producidos en contexto. Es así como se piensan en conjunto las funciones de la Universidad. Si bien en el estatuto de la Universidad Nacional de Rosario se nombran como funciones sustantivas a la docencia, la investigación y la extensión, creemos relevante considerar entre las funciones a la gestión, ya que es la que debiera planificar en pos de las demás.

Direcciones del Área

Como todas las Áreas de la UNR, el AET tiene una estructura en la que se contempla un Secretario, un Coordinador de Direcciones y una serie de Direcciones, que desarrollaremos a continuación:

La **Dirección de Desarrollo Territorial** tiene como ejes centrales la formación situada de universitarios/as a partir de experiencias socialmente significativas y la profundización del

compromiso social universitario en la resolución de diversas problemáticas socio-comunitarias. De esta dirección dependen los siguientes anclajes territoriales de la UNR: el Centro de Asistencia a la Comunidad (Centro de Atención Primaria de la Salud co-gestionado por el Área de Extensión y Territorio y el Ministerio de Salud de la Provincia de Santa Fe), el Centro Cultural de la UNR (espacio de desarrollo de disciplinas artísticas y de oficios para niños/as y adultos/as), el Centro de Extensión en el Club Social y Deportivo 20 Amigos (lugar de realización de talleres recreativos y de oficios en los que se desarrollan prácticas disciplinares de estudiantes de la UNR), y el Centro Universitario de Acción Territorial Zona Norte (donde hasta 2019 funcionó el Programa Universidad Abierta para Adultos Mayores, por lo que el público principal son adultos/as que asisten para realizar talleres culturales). Los espacios mencionados están ubicados en la ciudad de Rosario, los dos primeros en el barrio República de la Sexta (zona sur), el Club 20 Amigos en Vía Honda (zona oeste) y el último en barrio Sarmiento (zona norte).

La **Dirección de Desarrollo Social, Cultural y Productivo** está orientada al acompañamiento de procesos comunitarios de inclusión social generados a partir de diferentes propuestas de unidades académicas, carreras o espacios territoriales. De esta Dirección dependen programas que reúnen y promueven la realización de experiencias que se nuclean bajo un mismo eje de trabajo: el Programa de Huertas Comunitarias, el Programa de Acompañamiento a Espacios de Comunicación en Salud Comunitaria, el Programa Universidad Abierta para Adultos Mayores, el Programa de Vinculación Agropecuaria y el Programa de Vinculación en Economía Social y Asociativismo.

La **Dirección de Formación y Capacitación** es la encargada de gestionar propuestas de formación en extensión tanto para los/as trabajadores/as de rectorado como para docentes, estudiantes, graduados/as y no docentes. Prioriza la formación en perspectivas teórico-metodológicas provenientes del campo de la educación popular y los abordajes de la extensión crítica para propiciar procesos participativos en clave dialógica y situada (diagnósticos participativos, investigación-acción, sistematización de experiencias). El enfoque de la Dirección está puesto en hacer crecer a la extensión junto a la integralidad de las funciones de la Universidad. La nueva apuesta del Área que se promueve desde esta Dirección es la realización de prácticas sociales educativas, es decir, hacer de las experiencias de extensión prácticas curriculares para estudiantes.

De esta Dirección también dependen el Programa de Formación en Artes y Oficios y el Centro Universitario de Pasantías (este último funciona generalmente de forma independiente del Área).

La **Dirección de Convocatorias** tiene a su cargo la creación e implementación de convocatorias para formular, evaluar, acreditar, financiar y acompañar la ejecución de prácticas, actividades, proyectos y programas de extensión universitaria. En consonancia con esto, desde la Dirección se generan instancias de acompañamiento a los equipos extensionistas, diseñadas para propiciar espacios de encuentro a fines de compartir experiencias, inquietudes, dificultades y posibilidades del trabajo en territorio. La Dirección tiene a su cargo todas las convocatorias que realiza el Área de Extensión y Territorio (proyectos, actividades y programas de extensión) y también la promoción de las ofertas provenientes de otros ámbitos públicos y privados.

La **Dirección de Vinculación Institucional y Comunicación** en su forma de trabajar está dividida, como su nombre lo indica, en dos secciones: por un lado la vinculación institucional, y por otro la comunicación. La vinculación institucional está ligada a las relaciones formales con espacios de extensión internacionales, nacionales y dentro de la propia UNR, así como con la comunidad universitaria y no universitaria en general. El Programa de Comunicación tiene como objetivo dar visibilidad a las acciones extensionistas de la UNR. Actualmente el mayor trabajo está abocado a la comunicación en la página web de la Universidad, las redes sociales del Área, un micro de radio que se emite semanalmente en Radio Universidad y el envío de boletines informativos por correo electrónico. En cuanto al contenido, gran parte del mismo es sobre las propias acciones del Área. También se cuenta sobre proyectos de extensión y se comparte información sobre la UNR y actividades de extensión de las Facultades y otras Universidades. Anualmente se realiza una cobertura en redes sociales sobre la Semana de la Extensión, que es el evento principal del Área.

En el organigrama de Dirección también se encuentra la UNR Editora, pero la misma funciona de forma independiente.

Además existe, como en toda dependencia, un espacio de tareas administrativas (firma de convenios, balances económicos, entre otras actividades), que más allá de lo técnico se piensa en compromiso con la perspectiva de trabajo del Área.

Dimensión comunicativa

El Área de Extensión y Territorio se halla bajo la misma conducción política desde hace tres períodos de elecciones universitarias, por lo que desde hace diez años conserva varios/as de sus integrantes. Creemos que esto es relevante a considerar en cuanto al

desarrollo del espacio, y la continuidad y maduración de ciertas ideas sobre extensión universitaria. Integrantes del equipo del AET cuentan que si bien desde el comienzo tuvieron una mirada abierta y atenta a pensar el vínculo de la Universidad con la sociedad, lo que los/as formó y transformó fueron más que nada los procesos de diálogo con otros/as extensionistas del país y de Latinoamérica como Néstor Cecchi (Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina), Jorge Castro (Universidad Nacional de La Plata, Argentina) y Humberto Tommasino (Universidad de la República, Uruguay), entre otros/as. Mencionan que fueron esos encuentros los que propiciaron la consolidación del rumbo de la extensión en la UNR, en el marco de un contexto político nacional que favorecía la realización de actividades de extensión, ya que el Ministerio de Educación a través de la Subsecretaría de Políticas Universitarias otorgaba financiamientos para su desarrollo. Además, en 2014 el equipo de la entonces Secretaría de Extensión Universitaria (SEU) organizó en la ciudad de Rosario el VI Congreso Nacional de Extensión Universitaria, del que participaron numerosos extensionistas de Latinoamérica, y consideran que ha sido un gran espacio de aprendizaje en múltiples sentidos.

Para dar cuenta de los vínculos actuales al interior del Área, consideramos que el grupo está formado por profesionales de diversas disciplinas, trabajadores/as no universitarios y becarios/as estudiantes de carreras de la UNR. Los espacios de trabajo son la sede de gobierno de UNR y otros espacios territoriales como el Centro Cultural de la UNR, el Centro de Asistencia a la Comunidad, el Centro de Acción Territorial Zona Norte, entre otros. En este trabajo realizaremos un recorte y haremos referencia solamente al equipo que trabaja en la sede de gobierno. Ellos/as mencionan que lo que caracteriza al grupo son los encuentros presenciales, tanto en rectorado como en los trabajos territoriales. En la sede tienen dos áreas de oficinas. Una de ellas está fuertemente abocada a las tareas que tiene que llevar a cabo el Secretario del Área (se utiliza para reuniones, firmas, videoconferencias, recibo de documentos administrativos), y en la otra trabajan los/as integrantes de las diferentes Direcciones. Es relevante mencionar que la mayoría no tiene un escritorio propio, sino que se comparten los espacios de trabajo y materiales (fundamentalmente computadoras). Señalan que planifican proyectos y convocatorias en conjunto, y que visitan los diferentes trabajos territoriales en grupo. Destacaron que si bien se dividen tareas, todos/as están al tanto de lo que hay que realizar. Algunos/as integrantes describieron el accionar del equipo “como de agrupación”, en relación a la realización de acciones conjuntas. Si bien no lo son en su mayoría, algunos miembros del Área han sido compañeros en una agrupación estudiantil de la Facultad de Ciencias Agrarias de la UNR.

Como vías de comunicación grupal cuentan con un grupo de WhatsApp en el que participan todos/as los/as integrantes del Área; el Programa de Comunicación tiene su propio grupo, y los/as demás se comunican por chats personales, llamadas por teléfono, videollamadas y reuniones presenciales. La totalidad de los/as integrantes del Área se reunió en 2020 sólo una vez de forma virtual, pero mantuvieron reuniones en grupos por diferentes temáticas. Además se encontraron presencialmente a partir de las actividades que llevaron a cabo en contexto de pandemia.

Por otro lado, si bien los vínculos del AET con redes de extensión latinoamericanas fueron muy fuertes en los comienzos de la entonces Secretaría de Extensión Universitaria (ya que a partir de ello consolidaron como grupo su perspectiva de trabajo en relación a la construcción “crítica”), el Área mantiene relaciones con otras Universidades de Latinoamérica a partir de su participación en redes nacionales e internacionales de extensión, principalmente REXUNI (Red Nacional de Extensión Universitaria, de la que participan las áreas de extensión de todas las universidades del país), ULEU (Unión Latinoamericana de Extensión Universitaria) y AUGM (Asociación de Universidades Grupo Montevideo). A partir de estas redes, además de reuniones y grupos de trabajo de diversas temáticas, se llevan a cabo congresos y actividades de formación anuales. Además, particularmente bajo el AET funciona la Oficina Sur de la Unión Latinoamericana de Extensión Universitaria, por lo cual se coordinan las acciones y la comunicación en materia de extensión entre las universidades sudamericanas que integran la red. Durante el año 2020 se realizaron algunas reuniones y encuentros virtuales de estas redes de extensión.

El Área también coordina el Consejo Asesor de Extensión, una herramienta institucional de encuentro y trabajo que tiene como integrantes a Secretarios/as de las distintas facultades y directores/as de las escuelas medias de la UNR que se encargan de tareas de extensión. Este espacio funciona desde 2012 y consiste fundamentalmente en reuniones mensuales en las que se debate sobre extensión y su agenda en la UNR. De las mismas participan los/as funcionarios/as de las unidades académicas, el Secretario del AET, el Coordinador de Direcciones y otros/as directores/as del Área, según corresponda en relación a la temática tratada en cada reunión. Los ítems clave de conversación tienen que ver con las convocatorias de extensión y sus evaluaciones y la planificación anual de la Semana de la Extensión.

La Semana de la Extensión también es una acción que se realiza cada mes de noviembre desde 2012, y su objetivo es propiciar un espacio de encuentro y difusión de las

propuestas de extensión de las facultades y escuelas medias de la UNR. En la Semana se realizan actividades coordinadas por unidades académicas (cada una tiene la libertad de organizarlas o no), evaluaciones presenciales de propuestas de extensión y una feria cultural y artística como cierre en un espacio público y concurrido de Rosario. La feria se realiza por la tarde y consiste en la muestra de producciones de proyectos de extensión. Además se contratan músicos/as para el cierre. Lo cierto es que, si bien la finalidad es visibilizar hacia un público general las actividades de extensión universitarias, evidenciamos que quienes asisten a las actividades de la Semana son mayoritariamente personas cercanas al AET o integrantes de las Secretarías de algunas unidades académicas. En cuanto a la edición 2020, la Directora de Vinculación Institucional y Comunicación comentó que si bien a principios de año las reuniones del Consejo Asesor se suspendieron debido a las demandas de la pandemia, se continuó un vínculo que la organización de la Semana de la Extensión revitalizó, ya que tuvo el desafío de tener que realizarse por primera vez de forma virtual. Para llevar a cabo la misma integrantes de proyectos, miembros del Área y Secretarios/as de las facultades y escuelas medias expresaron testimonios y reflexiones en videos cortos. El material fue compilado y las producciones audiovisuales se compartieron en las redes sociales del Área.

Con respecto a actores no universitarios, el Área se relaciona principalmente con instituciones públicas nacionales, provinciales, municipales, organismos descentralizados del estado y organizaciones sociales. Se destaca la relación con la Municipalidad de Rosario, la Municipalidad de Granadero Baigorria y organizaciones como clubes de barrio, colectivos, vecinales y bibliotecas, entre otras. Es desde estas articulaciones que el AET piensa propuestas de extensión, recibe la mayoría de las demandas y trabaja anualmente. En 2020 con estas instituciones se realizaron acciones virtuales de acompañamiento, sobre todo a adultos/as mayores, niños/as y jóvenes.

Por otro lado, el AET se vincula con otras áreas de gestión de rectorado a partir de líneas de trabajo comunes. Con el esquema de trabajo aparejado al cambio de gestión de 2019, Extensión y Territorio se relaciona fundamentalmente con el Área de Bienestar (se inició un trabajo fuerte en 2020 para llevar a cabo las actividades de asistencia alimentaria en pandemia, que se coordinaron mayormente con Comedores UNR y el programa de Compras Cooperativas), el Área de Académica y Aprendizaje (con quien se comenzó a trabajar para pensar en conjunto las prácticas sociales educativas), y el Área de Comunicación (con quienes se coordinan diferentes comunicaciones, a partir de un trabajo articulado que comenzó fuertemente a realizarse los primeros meses de 2020). Además, integrantes del Área mencionan que se trabaja con el Área de Estadística (por información

acerca de cantidad de proyectos, participantes de los mismos, y otros datos numéricos del AET), el Área Jurídica (tienen contacto por la firma de los convenios y otras cuestiones legales), y el Área de Género y Sexualidades (en 2020 se implementaron nuevos dispositivos contra la violencia de género en el Centro de Asistencia a la Comunidad y se realizaron talleres de formación para el equipo del AET a partir de la Ley Micaela).

En consonancia con la planificación de la integralidad, al iniciar su período la actual gestión de la UNR realizó un cambio de identidad visual. Se modificó el logo de la Universidad y sus usos y se cambió el color principal de azul a morado. Esta identidad es la que desde entonces se utiliza en todas las áreas de rectorado. El Área de Extensión y Territorio (en ese momento SEU) contó desde 2011 con su propio logo y colores (verde como principal y azul y blanco como complementarios), diferentes de la identidad visual de la UNR y el resto de sus espacios de gestión. Los colores y el logo propio de Extensión se conservaron medianamente hasta el cambio de gestión de 2019. Se utilizaron para todas las piezas de 2011 a 2013 y luego sólo para cuestiones más informales (flyers, banners, folletos, etc). A su vez la Secretaría contaba con su propio sitio web, que estuvo disponible hasta abril de 2021 y albergaba una gran cantidad de notas e información. Integrantes del Área manifestaron que lo crearon porque no tenían el espacio suficiente en el sitio web de UNR para contar todo lo que se realizaba.

El sitio propio de Extensión se encontraba entre las primeras búsquedas de Google al tipear “extensión universitaria” y era un canal consultado por extensionistas del país y Latinoamérica debido a la información allí plasmada, sobre todo la relacionada al Congreso de Extensión realizado por la Secretaría en 2014. “Esa web resumió un camino de consolidación de una idea de extensión universitaria propia. Ahí estaba toda la impronta de la extensión crítica, información, notas, y demás. Estaba muy presente la idea de contar todo lo que podíamos hacer. Ahora eso ya está un poco más generalizado, obviamente todavía falta un montón por hacer, pero creo que ya son muchas las universidades que trabajamos así, bajo la perspectiva crítica”, mencionó el Coordinador del Programa de Comunicación del AET. Tomando la lógica de unificar y centralizar la comunicación de la UNR, desde mediados de 2019 también se empezó a utilizar como espacio web del AET únicamente el sitio oficial de la Universidad. “Este aspecto visual-comunicacional va en consonancia con una nueva lógica de trabajo que asume la gestión universitaria. Creo que es muy importante que todo tenga una misma línea, celebro que se haya logrado y se implemente, porque creo que si no nunca terminas de unirte al colectivo, sentirte parte de ‘la’ Universidad y todo lo que eso implica”, afirmó el coordinador. Es preciso mencionar que en 2011, cuando inició la gestión actual de Extensión, casi no existían áreas de

comunicación en otras Secretarías de rectorado aparte de la Secretaría de Comunicación y Medios general, que continúa hasta hoy. Otro dato relevante a considerar es que desde 2011 a febrero de 2020 hubo una persona encargada de la entonces Área de Comunicación y Difusión Interna de la SEU que no trabaja en el AET actualmente. Sus tareas eran mayoritariamente la redacción de notas periodísticas y la cobertura y difusión de actividades de la Secretaría.

Por otro lado, es importante señalar que en 2018 se confeccionó una plataforma para facilitar la búsqueda de proyectos de extensión¹, que actualmente está vigente y medianamente actualizada, pero no se encuentra visible en la página web de UNR ni se comparte por otras vías. La misma se presentó en 2018 y luego se dejó de utilizar porque el equipo no termina de estar conforme con su visualización. Consiste fundamentalmente en dos partes: un mapa de Google Maps y un listado de proyectos. Además, esta web tiene un buscador general que indica que se puede realizar una búsqueda por tema, localización o nombre del proyecto, aunque sólo busca por nombre. El mapa tiene capas con las diferentes convocatorias del Área (pero no permite visualizarlas conjuntamente una vez que el usuario selecciona una de ellas), y además un buscador por nombre de proyecto (lo cual resulta poco útil, ya que en pocos casos se conocen los nombres). La mayoría de las geolocalizaciones de los proyectos tienen el mismo ícono, que se superpone en diferentes espacios, lo que hace difícil la navegación y sobre todo la diferenciación entre proyectos. Algunos tienen cargada su propia imagen, pero se ve muy pequeña, y en algunos casos deformada o pixelada. Al clicar sobre “Ir al perfil” en la geolocalización, se despliega la ficha del proyecto. La misma es poco atractiva visualmente; sólo contiene el ícono de la geolocalización y texto (en una tipografía pequeña en número). Además a muchas fichas les falta información.

En cuanto al listado de proyectos, este permite ordenarlos alfabéticamente pero no diferenciar ni separar por las diferentes convocatorias. Junto con una breve descripción de cada proyecto están las opciones de “ver perfil” que lleva a la ficha del proyecto, y “ver en mapa” lo cual lleva al usuario al mapa de proyectos pero no muestra la geolocalización exacta del proyecto seleccionado.

Actualmente el mayor trabajo del **Programa de Comunicación** del Área está abocado a la realización de productos comunicacionales para redes sociales (Instagram, Facebook y Twitter), utilizando como recursos principales la fotografía y piezas gráficas tipo flyers, además de videos cortos para historias de Instagram. En menor medida (casi

¹ convocatorias-extension.unr.edu.ar/mapa/index.html

exclusivamente para la Semana de la Extensión) también se utilizan piezas audiovisuales de mayor duración, que además se suben al canal de YouTube del Área. Este canal también funciona como un reservorio de entrevistas a extensionistas, mini documentales de proyectos de extensión y resúmenes de conferencias que se realizaron a lo largo de los años de trabajo de SEU-AET.

Las publicaciones en redes sociales generalmente son acompañadas por noticias publicadas en la web de UNR. A partir de las mismas desde 2012 se envía de forma esporádica un boletín vía mail, que incluye un resumen de noticias destacadas del AET y links para leer las notas completas. El mismo fue cambiando su diseño a lo largo de los años, hasta llegar al actual que se envía por MailChimp. La base de contactos destinatarios se fue construyendo a lo largo del tiempo a partir de los datos de integrantes de proyectos de extensión, inscriptos/as a actividades abiertas, integrantes del Consejo Asesor, integrantes del AET y contactos de la UNR. Además desde el año 2015 se realiza la producción de un micro semanal de extensión que forma parte del programa radial ABC Universidad que se emite por Radio UNR. La producción del micro radial busca darle un espacio a las diferentes actividades y propuestas de extensión a partir de las voces de los actores involucrados en cada una de ellas.

En cuanto al contenido compartido en la web, redes sociales y micro radial, en su mayoría se trata de las acciones realizadas desde las Direcciones del AET (entre las que se encuentran más que nada acciones territoriales, cursos, actividades de programas) y en menor medida sobre los proyectos de extensión (más que nada a partir de la participación de los/as extensionistas en el micro radial de Radio UNR). En cuanto a la mirada puesta en acción para comunicar, el Coordinador del Programa mencionó: “Nosotros hacemos todas las actividades del Área desde la idea de extensión crítica. Las convocatorias se escriben en ese sentido, los evaluadores tienen las mismas ideas de trabajo y compartimos el mismo camino recorrido, y tratamos de hacer comunicación desde esa lógica”.

Además, el (actualmente denominado) Programa de Comunicación del AET organiza desde 2018 encuentros de comunicación para la extensión universitaria, que consisten en reflexionar sobre la relación de la comunicación y la extensión, y fundamentalmente brindar a los/as extensionistas herramientas básicas para la gestión de las redes sociales de sus proyectos. Según integrantes del AET estas instancias se coordinaron a partir de que los equipos de extensión demandaban “aprender a comunicar mejor lo que estaban haciendo”.

Otros encuentros característicos del Área son las instancias de formación sobre extensión universitaria, que en general son coordinadas por extensionistas de Latinoamérica a

quienes se invita a brindar conferencias y talleres. Algunas de las actividades relevantes fueron: Taller de sistematización de experiencias (Oscar Jara Holliday, 2018); Taller Extensión, promoción cultural y gestión universitaria (Mercedes González Fernandez-Larrea, 2018); Seminario Latinoamericano de Investigación Militante (organizado en conjunto con el Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales y la Unión Latinoamericana de Extensión Universitaria, 2017). Consideramos preciso señalar que los/as asistentes a los encuentros de formación en comunicación tanto como en extensión son en general trabajadores/as de Secretarías de Extensión de la misma UNR o de otras universidades del país.

Convocatorias del Área de Extensión y Territorio

Las convocatorias son la principal herramienta para hacer extensión universitaria en las universidades nacionales, ya que a partir de las mismas los equipos extensionistas pueden presentar sus propuestas con el objetivo de obtener financiamiento para su realización. Las mismas están orientadas a la generación de propuestas para abordar problemáticas reales a partir de la acción conjunta de actores universitarios (estudiantes, docentes, no docentes y graduados/as) y no universitarios (organizaciones no gubernamentales, instituciones del estado, y demás espacios denominados “contraparte”). A lo largo de los años el grupo del Área de Extensión y Territorio fue formándose, adquiriendo experiencias y consolidando ideas sobre extensión universitaria que plasmaron en diferentes bases y condiciones de convocatorias que ajustaron la forma de llevar adelante el trabajo extensionista. La más reciente de estas transformaciones se dio a finales del 2020: se creó un reglamento que unificó las tres convocatorias de propuestas de extensión vigentes anteriormente (proyectos de extensión, Programa Integrando y Programa Académico Territorial).

Cuando en 2012 el equipo ingresó a la SEU sólo existían las convocatorias de **proyectos de extensión**, que iniciaron en 2008 con presupuesto propio de la UNR. Los proyectos consistían básicamente en una experiencia a financiarse por un plazo entre seis meses y un año, dirigida por un/a docente de la UNR, en la que participe la comunidad universitaria y al menos una contraparte. En 2013, para la 6ta convocatoria de proyectos de extensión, el equipo del AET realizó algunos ajustes en las bases y condiciones respecto a la pertinencia, vinculación en el medio, impacto, interdisciplina y antecedentes del equipo ejecutor; criterios que en las anteriores convocatorias eran más generales. Ese ajuste hizo que baje considerablemente el número de proyectos presentados. En 2012 se presentaron 86 proyectos de extensión y 60 se financiaron, y en 2013 se presentaron 50 y se

financiaron 43. Las convocatorias de proyectos, además, distinguían el financiamiento entre proyectos nuevos y consolidados (experiencias extensionistas que cuentan con años de trabajo realizado). Los requisitos para los nuevos incluían la participación de al menos dos docentes de la UNR, cinco estudiantes regulares y una organización contraparte en una experiencia de un plazo de entre seis meses y un año. Los requisitos para los proyectos consolidados determinaban la participación de al menos cuatro docentes, diez estudiantes regulares y una contraparte en una propuesta de entre nueve meses y un año. En los formularios de carga de los proyectos se debía explicitar de qué manera se podía vincular la experiencia a alguna/s asignatura/s de carreras de la UNR, y la pertenencia del/la docente director/a hacía corresponder un proyecto a determinada unidad académica. Hasta 2020 se realizaron 12 convocatorias de proyectos de extensión en la UNR y en la convocatoria de 2019 para la ejecución de proyectos en 2020 se financiaron 62 proyectos, de los cuales 42 eran nuevas propuestas y 20 proyectos consolidados. Se otorgaron en total \$3.000.000. El Director de Convocatorias expresó que en 2019 se sorprendieron por la cantidad de proyectos que se presentaron y por la composición de sus integrantes. “Del total de proyectos presentados el 60 o 70 por ciento eran proyectos nuevos, de gente que nunca había participado de una convocatoria de extensión en la UNR”, mencionó y consideró que sería un error asociar el número de proyectos presentados a un logro del Área. Para él, este resultado tiene que ver más con una necesidad de financiamiento por parte de diferentes colectivos. Lo cierto es que el formato tradicional de **proyectos de extensión** es la idea más popular de la extensión en las unidades académicas, y las convocatorias de financiamiento (debido al sostén económico) el mayor vínculo del AET con integrantes de facultades y escuelas medias de la UNR, así como el instrumento de mayor acercamiento con las instituciones y organizaciones de la sociedad.

Con los años surgió la necesidad de hacer un programa que propiciara la interdisciplina, y así en 2013 nació el **Programa Integrando**. Las convocatorias de este tipo de proyectos seguían la misma lógica que la de los proyectos de extensión (dirección, integrantes, participación de contraparte), pero agregaba tres requisitos excluyentes: la acción conjunta de al menos tres unidades académicas, la participación de cinco estudiantes por cada una de ellas y que el proyecto tuviera una duración de dos años. Hasta 2020 se realizaron cuatro convocatorias de Programa Integrando, la última de ellas en 2018 con 12 propuestas presentadas y 11 financiadas.

Habiendo consolidado ideas y rumbos para la extensión universitaria, el equipo propuso en 2018 el **Programa Académico Territorial** (PAT), bajo la idea de que las propuestas de extensión comenzaran a estar cada vez más relacionadas con las cátedras de las

diferentes carreras de la UNR. Así, esta propuesta se convirtió en la primera que planteó la curricularización de la extensión universitaria. Este programa se posicionó como una plataforma desde la cual pensar las relaciones entre el territorio y la comunidad universitaria, así como repensar la forma de enseñar y aprender. Los ejes fundamentales de trabajo del PAT eran: integralidad de las funciones de la Universidad, curricularización de las prácticas de extensión, trabajo permanente en territorio, aprendizaje por problemas, ecología de saberes, trabajo en red, gestión participativa y sistematización de experiencias. La propuesta que deseaba inscribirse en esta convocatoria se debía enmarcar dentro del programa de por lo menos una cátedra de la Universidad, curricularizando de esta manera la práctica territorial. El/la jefe/a de cátedra debía firmar la inscripción, aunque podía cumplir o no las funciones de coordinación; y la persona coordinadora debía ser miembro de la cátedra en cuestión, quien acompañaría los procesos de enseñanza-aprendizaje que se den en territorio. Cada propuesta tenía que garantizar la participación de una cantidad mínima de cinco estudiantes regulares de las asignaturas involucradas. Como último requisito se debía mostrar una coherencia entre los contenidos curriculares, su abordaje en las demandas territoriales, la zona de influencia de las unidades académicas intervinientes y la viabilidad en términos logísticos y de acompañamiento. Las convocatorias de Programas Académicos Territoriales estuvieron dos años en funcionamiento, la última se realizó en 2019 y se financiaron 17 propuestas de las 18 presentadas. Al referirse a la lógica de este Programa los/as integrantes del AET mencionaron que es la perspectiva de trabajo que se tiene como “horizonte”, y es la que fue plasmada en el nuevo reglamento de convocatorias de propuestas de extensión.

Para la evaluación de cada convocatoria de proyectos de extensión, Programas Integrando y PAT se invitaba a docentes tanto de la UNR como de otras Universidades del país y Latinoamérica a partir del banco de evaluadores/as de propuestas de extensión de cada universidad. Se conformaban ternas para evaluar presencialmente en formato de entrevistas a los diferentes grupos y sus propuestas.

Los tres tipos de convocatorias mencionadas convivieron hasta 2020. A finales de ese año, integrantes del Área trabajaron para unificar los reglamentos de proyectos, Integrando y PAT, estableciendo un nuevo reglamento único de “Convocatorias a Programas, Proyectos y Actividades de Extensión Universitaria”. Mediante el mismo se propone promover experiencias flexibles y procesos de curricularización e integración de las funciones universitarias. Este reglamento establece denominar “Propuestas de Trabajo” a las experiencias que se postulen y diferenciarlas en tres categorías: actividades (acción presupuestaria de mínimo nivel, de una duración máxima de 3 meses), proyectos

(dispositivos de planificación de un conjunto de actividades, pueden durar entre 6 meses y un año) y programas (conjunto ordenado de proyectos, que debe tener una duración entre 1 y 2 años y plantear una integración de extensión, docencia e investigación). Se promueve que todas las Propuestas de Trabajo articulen con cátedras, seminarios, asignaturas u otros espacios de docencia. Por reglamento una misma propuesta no se puede presentar a más de una convocatoria pero se habilita a dar continuidad a una línea de trabajo ya financiada. Una de las condiciones más interesantes del nuevo reglamento que no se encontraba en los anteriores es que los/as estudiantes y no docentes pueden ser directores/as y co/directores/as de Propuestas de Trabajo, además de los/as docentes. También se incluyen como evaluadores/as de las propuestas de extensión a miembros de organizaciones sociales y funcionarios/as de la gestión pública.

El Director de la Dirección de Convocatorias señala sobre el nuevo reglamento que burocráticamente no hay grandes cambios. “Por ejemplo, el orden de mérito lo armaremos igual, nada más que el director puede ser un estudiante y el proyecto se podría financiar por dos años (cuando antes sólo podíamos hacerlo por un año). No nos cambia el archivo digamos, pero cambiaría, si se quiere, el sentido del contenido de las convocatorias. [El reglamento] Es una herramienta burocrática que podría democratizar más a las convocatorias”, mencionó. Además, el Director indica que lo que pretenden es amoldar los formatos de las convocatorias a la idea de extensión que promueven como Área para generar procesos en territorio más dinámicos, facilitarles algunas cuestiones a los equipos extensionistas y mejorar los procesos de evaluación.

Etapas de las convocatorias de extensión

En cuanto a las etapas de las convocatorias en el nuevo reglamento se mantuvieron las que se contemplaban en los anteriores: formulación, presentación, evaluación, ejecución y rendición de cuentas e informe académico.

El Área, acompañando el lanzamiento de cada convocatoria, realiza **talleres de formulación** de propuestas de extensión en las diferentes unidades académicas de la UNR con el objetivo de generar espacios de conversación y sobre todo para cubrir las dudas de quienes quieran presentar su propuesta. En 2017, a partir de la 10ma convocatoria de proyectos de extensión y la 1era convocatoria del Programa Académico Territorial, el Área desarrolló conjuntamente con el Sistema Informático Universitario una plataforma que permite **la carga y el seguimiento de las propuestas**. Lo primero que corrobora el Área es que de cada propuesta formen parte actores universitarios y una organización contraparte con la que se debe firmar un acta acuerdo de trabajo. Luego

comienzan las etapas de **evaluación**. En una primera instancia el equipo del Área corrobora que la propuesta explicita sus objetivos, la problemática a trabajar, su desarrollo y el presupuesto necesario para llevarlo a cabo. En el caso de los proyectos de extensión, debido a la cantidad de presentaciones, también pasaban por una evaluación de pertinencias de la que se encargaba el Consejo Asesor de Extensión. Con esta acción se controlaba que lo presentado se correspondiera con los objetivos de la extensión universitaria. Por último, desde el año 2012 se lleva a cabo una instancia de evaluación presencial en la que se diagnostica si la propuesta de extensión tiene posibilidades de ser ejecutada. Esta instancia, que hasta 2019 fue realizada por evaluadores/as externos/as a la UNR, no sólo busca aprobar o no el financiamiento de propuestas sino propiciar el encuentro y el intercambio de opiniones y experiencias, lo que también es considerado un proceso de construcción de saberes. Desde el año 2018 los procesos de evaluación se realizan en diferentes espacios públicos de la ciudad en el marco de la Semana de la Extensión.

En cuanto a la etapa de **ejecución**, desde el Área de Extensión se proponen llevar a cabo instancias de vinculación con las propuestas financiadas que denominan **acompañamiento**. Como equipo entienden que la Universidad, además de financiar y acreditar experiencias, debe estar cerca de las mismas para poder colaborar en diversos aspectos: la resolución de los problemas que surgen de su puesta en acto, la transformación de sus objetivos y acciones, y la generación de reflexiones críticas sobre las propias experiencias. A lo largo de los años como AET propusieron diferentes estrategias para llevarlo adelante. En principio el acompañamiento era abordado por todo el equipo del Área. Se dividían los proyectos y cada trabajador/a acompañaba una cierta cantidad de experiencias. Cada integrante tenía un archivo con datos a relevar (por lo que mencionan que había una mayor sistematización de lo realizado), y lo que se hacía fundamentalmente era trabajar en el proyecto: ir al territorio, realizar acciones y llevar a cabo entrevistas con los/as directores/as y equipos extensionistas. Lo que ocurría con este modo de plantear el acompañamiento es que percibían que para muchos equipos era otra instancia de evaluación, una visita para saber si estaban haciendo lo que se habían comprometido a realizar y/o para ver en qué estaban invirtiendo los fondos asignados. Por ello, como grupo del AET sintieron que esa acción les imposibilitaba en muchos casos poder acceder a trabajar realmente con los equipos. Con el tiempo se concentró el acompañamiento en un Área de Proyectos Sociales, a partir de la cual se mantenía el contacto con los equipos extensionistas. De todos modos, lo que plantearon en ese momento como estrategia ideal fue constituir equipos territoriales. Es decir, grupos de personas cuyo trabajo sea exclusivamente coordinar y acompañar prácticas en territorio.

Un equipo así se logró constituir únicamente en el anclaje territorial de Vía Honda, el Club Social y Deportivo 20 Amigos.

Otra estrategia de acompañamiento planteada por el Área desde 2012 son los talleres de reflexión teórica sobre extensión universitaria, que continúan hasta hoy. Estos se constituyeron como fructíferos espacios de encuentro del Área a los que asisten extensionistas de la UNR, del país y Latinoamérica. En general son actividades con certificación académica para asistentes en las que exponen personas especialistas en extensión universitaria y luego, en la mayoría de los casos, se coordinan talleres. El otro espacio de encuentro de extensionistas a considerar es la Semana de la Extensión, descrita anteriormente.

Por último, cuando termina la etapa de financiamiento el equipo extensionista debe entregar una **rendición de cuentas** del dinero invertido y un **informe final académico** que constituye una reflexión teórica de la práctica. Integrantes del Área mencionan que generalmente se acompaña a aquellos/as directores/as que solicitan asistencia particular para la formulación de la rendición de cuentas. Con respecto a los informes finales académicos hasta el momento no se han recuperado desde el Área para futuras acciones.

En cuanto a las estrategias llevadas adelante en el atípico 2020, desde la Dirección de Convocatorias se realizaron contactos telefónicos y por videollamadas con integrantes de proyectos. Además, a mediados de año el Área lanzó un relevamiento de situación de propuestas de extensión con el fin de conocer si habían podido llevar adelante actividades, cuáles habían sido y qué desafíos tenían los equipos de cada unidad académica en el marco de la pandemia por Covid-19. En principio este relevamiento fue una excusa para establecer contacto con los proyectos. “[Lo hicimos] tanto para frenarlos/as si estaban haciendo actividades presenciales riesgosas así como para brindarles tranquilidad si no podían llevar adelante ninguna acción planificada anteriormente. Les decíamos fundamentalmente que no se preocuparan, que en el caso de que pudieran sostuvieran el vínculo y se acompañaran”, indicó el Director de Convocatorias. El relevamiento fue respondido por 44 personas, de las cuales el 82,1% afirmó haber desarrollado actividades previas a la pandemia en el marco del proyecto, y ante la pregunta por la realización de actividades durante el aislamiento, el 74,4% respondió afirmativamente. Se consultó si las actividades llevadas a cabo durante el aislamiento estaban planteadas en el proyecto original y el 69% respondió que sí. Además se consultó si algunas habían sido generadas para dar respuesta al contexto y el 89,7% respondió afirmativamente. Entre los tipos de

actividades más frecuentes se encontraban las educativas, las sanitarias y las de articulación y coordinación con diversos actores.

Por otra parte el Coordinador del Programa de Comunicación señaló que en la segunda parte del 2020 también enviaron una encuesta en Google Forms a cada uno/a de los/as directores/as de los proyectos para relevar sus situaciones. “A partir de esa encuesta fue que como equipo de comunicación nos fuimos guiando en muchas de las cosas que comunicamos, tratando de que los proyectos contaran en primera persona lo que estuvieron haciendo en el marco de la pandemia. Fue una herramienta que nos sirvió para llevar adelante la comunicación y sostener el contacto con proyectos”, agregó. Además plantearon una edición del Ciclo de Formación en Comunicación y Extensión que constó de tres encuentros virtuales de los que participaron integrantes de propuestas de extensión y de Secretarías de Extensión de la UNR y de otras universidades del país. Además a finales de 2020 se generó virtualmente un espacio de rendición de cuentas, ya que muchos proyectos dudaban de cómo realizar el informe porque no pudieron llevar a cabo las actividades planificadas debido a la pandemia.

Contexto y análisis de situación

El equipo del Área de Extensión y Territorio sabía desde el año anterior que el 2020 sería un año bisagra en la Universidad Nacional de Rosario. Luego de los cambios de gestión a nivel nacional, provincial y municipal, así como en la UNR misma, se deberían iniciar, afianzar o recuperar planes de trabajo que dependerían de proyectos políticos y presupuestos. La gestión de la UNR iniciada a mediados de 2019 planteó poner el acento en la integración de las funciones de la Universidad y brindar mayor relevancia a la extensión universitaria, considerando primordial la vinculación entre la Universidad y la sociedad. Lo cierto es que la perspectiva de trabajo en extensión universitaria denominada crítica es medianamente joven, no sólo en la UNR sino en el resto del continente, y como grupo del AET han trabajado a lo largo de los años para consolidar esa forma de trabajar sobre todo a partir de vínculos con extensionistas de otras universidades del país y Latinoamérica. Actualmente, además de la iniciativa propia del AET, en consonancia con los objetivos de trabajo de la gestión de rectorado resulta necesario fortalecer esa idea de extensión con mayor énfasis al interior de la UNR.

A principios del 2020 habían planificado orientar los esfuerzos hacia la curricularización de la extensión universitaria, tanto desde los anclajes territoriales del Área (en los cuales se

mantienen prácticas con cátedras de distintas carreras) como a partir de la planificación de las prácticas sociales educativas, una de las propuestas elaboradas por el AET a lo largo de los años y nombrada por el rector al inicio de su gestión. Estas serían prácticas formativas territoriales obligatorias para estudiantes de todas las carreras de la UNR. Para crearlas debían planificar cómo podría darse la demanda, y articular a las unidades académicas y los proyectos enmarcados en cada una de ellas. Además, como equipo se plantearon apostar a la construcción de programas territoriales siguiendo la lógica de los que resultaron del agrupamiento de diferentes proyectos de extensión universitaria y se contemplaron bajo la Dirección de Desarrollo Social, Cultural y Productivo, espacio creado en el AET a partir del último cambio de gestión de rectorado (Programa de Huertas Comunitarias, Programa de Acompañamiento de Espacios de Comunicación en Salud). También resulta relevante considerar que a finales de 2019 en la UNR se modificó el plan de carrera docente y a partir del mismo las actividades de extensión acreditan tanto como las tareas de investigación y docencia. Esto significó un gran logro para el reconocimiento del trabajo extensionista y se considera fruto de muchos años de trabajo, de reflexionar y debatir sobre extensión y disputar la mirada que se tiene sobre la misma. Sin embargo, cabe mencionar que bajo el título “extensión” no se especifica considerar únicamente procesos de diálogo de saberes, que es como piensan la extensión universitaria desde el AET actualmente, sino que también se incluyen actividades de transferencia y culturales, entre otras. Para lograr estos objetivos, entre otras razones, como grupo recuperan importante continuar reflexionando y sumar esfuerzos en el reconocimiento de la extensión desde una perspectiva crítica.

La emergencia sanitaria por Covid-19 implicó una reorientación de la planificación del Área de Extensión y Territorio. En vínculo con la Municipalidad de Rosario y diversas organizaciones sociales de la ciudad se trabajó en poder dar respuestas a las problemáticas derivadas de la pandemia, sobre todo la asistencia alimentaria de sectores vulnerables. Desde una perspectiva situada y a partir de relaciones con organizaciones que se construyeron y sostuvieron durante años se llevaron a cabo una serie de acciones de contingencia. Integrantes del Área consideran que podría llegar a pensarse que se pasó de una lógica de construcción dialógica a una lógica más de tinte asistencial, pero en realidad se hizo lo que el contexto requería, lo que la sociedad demandaba en ese momento. “Si yo me imagino una Universidad más conservadora, desde una retórica de los procesos refinados de trabajo, no habríamos hecho nada, no habríamos entregado alcohol [en gel]”, señaló el Director de la Dirección de Desarrollo Territorial.

Lo ocurrido en 2020 reforzó ideas y conclusiones que ya venían trabajando como equipo del AET: la necesidad de transformar las convocatorias de extensión, que son la herramienta más importante para la extensión universitaria, y a partir de ello propiciar un desarrollo diferente de la ejecución de las propuestas de extensión. “La realidad es que el formato actual es muy pobre para poder dar respuesta a situaciones sociales que... bueno, la de la pandemia es muy particular, pero siempre pasa eso. En cualquier barrio, en cualquier situación vos querés abordar una problemática y cuando vas al territorio empieza a ampliarse, empiezan a surgir otras”, afirmó el Director de Desarrollo Territorial. Con esta perspectiva desde el Área se piensan las relaciones con diversos actores sociales sostenidas en el tiempo y a los procesos en territorio a largo plazo. Desde esa lógica es que trabajan en los anclajes territoriales del AET y es así que plantean que se podrían abordar diversos problemas/demandas en diferentes períodos que podrían corresponderse en el tiempo con propuestas de extensión, prácticas sociales educativas o programas territoriales.

Para ello consideran necesario por un lado, generar una mayor relación entre actores extensionistas que trabajan en el mismo barrio, zona de la ciudad o en lugares distantes entre sí pero abordando la misma problemática, y por otro fortalecer la reflexión crítica de las experiencias por parte de todas las personas que participan en ellas o se relacionan con las mismas. Esto será necesario para que la planificación y los objetivos de las propuestas se correspondan al contexto real, y para que los procesos de trabajo en conjunto entre la Universidad y la sociedad no sólo no se discontinúen ni fragmenten sino que además se transformen y fortalezcan.

Plan estratégico de comunicación

Objetivo

- Propiciar el fortalecimiento de prácticas extensionistas a partir de la generación de espacios de encuentro.

Actores estratégicos

- **Director de la Dirección de Convocatorias**

Es aquella persona que coordina la Dirección que delinea las convocatorias del Área y quien está mayormente en contacto con los equipos de extensionistas. Consideramos a este actor estratégico dada la especificidad de sus tareas.

- **Coordinador del Programa de Comunicación**

Es aquella persona que coordina al equipo encargado de la comunicación del Área. Creemos pertinente considerarlo como actor estratégico porque desde este Programa podrían reforzarse y plantearse acciones tendientes a afianzar el vínculo con los actores reconocidos.

- **Coordinador de Direcciones**

Este actor es estratégico ya que se encarga de generar vínculos entre las Direcciones del Área, y entre el Área y otros espacios universitarios y de gobiernos locales y provinciales, siendo estas relaciones necesarias para el fortalecimiento de propuestas de extensión.

- **Coordinadores/as de propuestas de extensión pertenecientes a la comunidad universitaria de la UNR**

Son aquellos/as docentes, estudiantes, no docentes, graduados/as e investigadores/as que el propio equipo de extensión considera que ejercen roles de coordinación y/o participan activamente del proyecto, más allá de los roles formales que se hayan asignado para la presentación a la convocatoria (Director/a, Codirector/a, Responsable administrativo/a, Responsable Académico/a, Integrante). Junto a los/as referentes de las contrapartes son las personas con las que el Área desea estrechar vínculos.

- **Referentes de las contrapartes participantes de propuestas de extensión**

En la formulación de propuestas de extensión se denomina contraparte a aquella organización gubernamental o no gubernamental con la que la comunidad universitaria se vincula para llevar adelante un proyecto conjunto. Entre las contrapartes se pueden encontrar instituciones de salud, educativas y culturales; organizaciones sociales, bibliotecas populares, cooperativas, clubes, vecinales, ONG's, mutuales, empresas y movimientos sociales, entre otras.

Consideraremos como referentes de las contrapartes a quienes acompañan de cerca a esas propuestas de extensión en el territorio. Junto a los/as coordinadores/as de propuestas de extensión son las personas con las que el Área busca profundizar relaciones.

- **Consejo Asesor de Extensión**

Es el espacio que reúne a los/as Secretarios/as de Extensión de las Facultades y los/as directores/as de las escuelas medias que cumplen tareas de extensión. Consideramos a este actor estratégico porque son estos/as funcionarios/as quienes

están en las unidades académicas y quienes podrían establecer conversaciones más estrechas con los equipos extensionistas.

Estrategias

Este plan tomará como estrategia resignificar la relación entre el Área de Extensión y Territorio y el Consejo Asesor para que, junto a los equipos extensionistas, se propicie la construcción conjunta de acciones y objetivos colectivos. Consideramos que si el fin es la vinculación de propuestas extensionistas para su fortalecimiento, el primer punto a considerar es que son los/as integrantes del Consejo Asesor quienes trabajan en las unidades académicas, y por lo tanto los/as que pueden establecer y profundizar conversaciones más directas con los/as docentes, estudiantes y no docentes, al compartir espacios de cotidianidad y pertenencia. En el caso de los/as graduados/as no se comparte el espacio cotidiano, pero de todas formas generalmente es más estrecha la relación de los/as mismos/as con las unidades académicas que con la sede de gobierno de UNR. Es decir que planteamos no sólo considerar a los/as integrantes del Consejo Asesor como actores intermedios de relación entre el Área y los equipos extensionistas, sino como actores principales para la consolidación de la extensión universitaria. En este sentido proponemos un esquema de trabajo basado en las relaciones de los equipos extensionistas con los funcionarios/as de extensión de las unidades académicas.

Además, planteamos como estrategia la realización de encuentros extensionistas en espacios presenciales y virtuales con el fin de establecer relaciones y reflexiones, y al mismo tiempo una visibilización de lo realizado. Se considera que las propias propuestas de extensión y los/as funcionarios/as de las unidades académicas sean quienes generen esos encuentros, con el acompañamiento (de coordinación, logístico y económico) del AET.

En el caso de las actividades presenciales, se plantea que se realicen en los barrios donde equipos extensionistas trabajan y que involucren la acción conjunta de varias propuestas. Se piensa que de esta manera podrían relacionarse las propuestas de extensión que trabajan en territorios cercanos, propiciando un reconocimiento de las propuestas en los barrios, tanto por parte de los/as vecinos/as como de las organizaciones e instituciones de la zona (pensando principalmente en la articulación con las instituciones provinciales y municipales, que podrían tomar las propuestas de extensión para la construcción de programas).

Además, con el fin de trascender el espacio y tiempo propios de las actividades presenciales, se plantea la generación de espacios de encuentro digitales, que aportarían a la sistematización y visibilización conjunta de las propuestas de extensión de UNR. Estos espacios digitales serían una herramienta tanto para el Área como para los propios equipos extensionistas, actores universitarios y trabajadores/as de otras instituciones y estamentos del estado.

Plan de acciones

1. Reunión en la que participen el Director de Convocatorias, el Coordinador del Programa de Comunicación, el Coordinador de Direcciones y los/as integrantes del Consejo Asesor. Se presentará un recorrido histórico sobre las herramientas de financiamiento de propuestas de extensión universitaria en la UNR (proyectos de extensión - Programa Integrando - Programa Académico Territorial - nuevo reglamento de extensión) y ejemplos de fortalecimientos de propuestas de extensión realizados por el Área (equipo territorial del Club 20 Amigos - Programa de Acompañamiento a Espacios de Comunicación en Salud - Programa de Huertas Comunitarias). Se invitará a que cada unidad académica comparta sus propios recorridos o propuestas de fortalecimiento de actividades de extensión.

Luego se agruparán los/as integrantes del Consejo Asesor a partir de la ubicación geográfica de sus unidades académicas. Definimos este criterio de división debido a la sinergia de trabajo que pudiera darse en la cercanía. Se asignará cada propuesta de extensión financiada a un grupo según su unidad académica de pertenencia debido a que consideramos que de esta manera se podrían propiciar más fácilmente conversaciones entre docentes, estudiantes, graduados/as, no docentes y funcionarios/as de las unidades académicas.

La división de grupos será la siguiente:

Grupo A: Ciencia Política y RR. II. + Arquitectura, Planeamiento y Diseño + Psicología + Humanidades y Artes.

Grupo B: Ciencias Exactas, Ingeniería y Agrimensura + Instituto Politécnico Superior.

Grupo C: Ciencias Bioquímicas y Farmacéuticas + Ciencias Médicas + Odontología.

Grupo D: Ciencias Económicas y Estadística + Escuela Superior de Comercio.

Grupo E: Ciencias Agrarias + Ciencias Veterinarias + Escuela Agrotécnica.

El agrupamiento de la Facultad de Humanidades y Artes lo realizamos por afinidad temática más que por cercanía geográfica, aunque también la Escuela de Música se encuentra en la Siberia.

En cuanto a los/as integrantes de los grupos, además de los/as Secretarios/as y directores/as de extensión, desde el Área y Consejo Asesor deberán alentar la participación activa de coordinadores/as y referentes de propuestas de extensión.

2. La Universidad está en la calle

La Universidad en tu barrio

Se propondrá a los grupos de trabajo que realicen antes de la Semana de la Extensión un evento en un espacio público cercano a un número relevante de propuestas de extensión. Ese evento sería coordinado por los/as integrantes del Consejo Asesor del/de los grupos involucrados, y se organizará junto a los/as coordinadores y referentes.

Se sugerirá la realización de una muestra/feria para propiciar la circulación de los/as vecinos/as del barrio. Además el evento se difundirá a partir de las instituciones de referencia de la zona (provinciales, municipales, barriales) contando con la relación que pueden tener o generar los/as referentes. Luego de las actividades se organizará una asamblea grupal para conversar y reflexionar sobre lo realizado y los proyectos a futuro. En esas asambleas participarán el Director de Convocatorias, el Coordinador de Direcciones y los/as participantes del grupo (Secretarios/as e integrantes de propuestas de extensión. Con respecto a las propuestas, se privilegiará la participación de coordinadores/as y referentes). En el caso de que asistieran trabajadores/as de las instituciones de referencia de la zona, también se los/as invitaría a participar de la asamblea.

Semana de la Extensión

Como desarrollamos en el trabajo, esta acción ya es realizada por el AET. Proponemos algunas redefiniciones sobre la misma.

En lugar de que el AET recupere únicamente en una grilla las actividades que se organizan en las unidades académicas, se propone que cada año se definan para la Semana de la Extensión cinco ejes temáticos: un eje por día y un eje por grupo de trabajo. Cada grupo deberá generar la agenda diaria de actividades que serán coordinadas por

los/as correspondientes integrantes del Consejo Asesor. El equipo del AET se concentrará en la realización de las evaluaciones presenciales de propuestas de extensión y la realización del cierre de la Semana. Las evaluaciones presenciales se realizarán en el espacio en el que se defina realizar las actividades cada día.

El tradicional cierre de la Semana con feria cultural y artística será el día sábado en un espacio transitado de la ciudad de Rosario, pero se propone que se difunda al público en general la grilla de actividades en coordinación con la Municipalidad de Rosario y la provincia de Santa Fe. Si bien, como se realiza usualmente, habrá espectáculos de artistas para atraer al público, antes de comenzar cada una de las actividades se compartirán experiencias y reflexiones sobre las acciones realizadas en conjunto entre la Universidad y la comunidad.

3. Formación en extensión universitaria

Como desarrollamos en el trabajo, esta acción ya es realizada por el AET. Proponemos algunas redefiniciones sobre la misma.

Además de realizar encuentros de formación abiertos a la comunidad y difundir su inscripción desde las redes sociales del Área, se propone organizar anualmente al menos un encuentro de reflexión sobre extensión universitaria particularmente destinado a cada uno de los grupos descritos anteriormente. Estas actividades se realizarán en un lugar común para el grupo, serán planificadas por el Director de Convocatorias, el Coordinador de Direcciones del AET y los/as integrantes del Consejo Asesor correspondientes. Además, se difundirán en las unidades académicas y contrapartes involucradas para que se inscriban quienes deseen sumarse. Estos encuentros contarán con certificación académica, y estarán destinados particularmente a coordinadores/as de las propuestas (ya que se pretende transformar la formación universitaria desde la extensión crítica, y son ellos/as los/as que están en las cátedras). Consistirán en la exposición de un/a experto/a en extensión universitaria crítica y luego de la misma se propondrá una actividad de debate e intercambio sobre el tema, problematizando acerca de las propuestas de extensión. Algunos de los temas a conversar podrían ser: compromiso social universitario, aprendizaje por problemas y vínculo dialógico, relación de las funciones universitarias, curricularización de experiencias de extensión universitaria, entre otros, y se ajustarán según lo que se considere en cada grupo.

Luego de cada charla el Programa de Comunicación del AET realizará una entrevista al/la expositor/a sobre la temática para construir materiales audiovisuales de reflexiones teóricas sobre extensión universitaria. En cuanto al formato técnico de los videos, los mismos tendrán una duración no mayor a ocho minutos y serán subidos al canal de

YouTube del Área de Extensión y Territorio en una lista de reproducción particular. Se considera la incorporación de esa lista en un micrositio del AET dentro de la página web de UNR. También se realizará un resumen de cada uno de estos videos con una duración menor a un minuto para ser publicados en las redes sociales del AET y enviados a los/as integrantes del Consejo Asesor invitando a que los compartan en sus unidades académicas.

4. Comunicación para la extensión universitaria

Como desarrollamos en el trabajo, esta acción ya es realizada por el AET. Proponemos algunas redefiniciones sobre la misma.

El Programa de Comunicación realizará anualmente dos encuentros de *Comunicación para la extensión universitaria*. Los mismos serán abiertos, pero particularmente destinados a coordinadores/as y referentes. El primer encuentro tendrá como disparadora a la icónica pregunta de Paulo Freire “¿Extensión o comunicación?”, y se propondrá como un espacio de reflexión teórica sobre modelos de extensión universitaria y comunicación. En el segundo encuentro se conversará sobre herramientas de comunicación para extensionistas, y se brindarán herramientas sencillas para confeccionar productos comunicacionales. Este ciclo estará destinado a la comunicación consciente y reflexiva sobre las propuestas de extensión, bajo el objetivo de que cada equipo no sólo cuente lo que realiza, cuándo lo realiza y cómo lo realiza, sino que también adquiera la perspectiva de la extensión crítica para contarlo (participación de todas las voces involucradas, perspectiva territorial, diálogo de saberes). Estos encuentros tendrán certificación académica. Proponemos que el programa de los encuentros sea planificado junto a integrantes del Consejo Asesor, quienes compartirán la invitación a los mismos en sus unidades académicas, y además coordinar la posibilidad de realizar talleres particularmente destinados a un grupo de trabajo o unidad académica.

Estos encuentros de formación-reflexión serán indispensables para la comunicación de las propuestas de extensión vigentes (confección del mapa de propuestas extensionistas, participaciones en el micro de Radio UNR, producciones para redes sociales del Área, presentaciones en reuniones).

5. Mapa de propuestas de extensión universitaria en la UNR

Como desarrollamos en el trabajo, esta acción ya es realizada por el AET. Proponemos algunas redefiniciones sobre la misma.

Se realizará un mapa de Google en el que se ubicarán geográficamente las propuestas de extensión financiadas actualmente, los anclajes territoriales del AET y las unidades

académicas de la UNR. Para su identificación en el mapa se utilizará un ícono para anclajes, otro para unidades académicas, y en cuanto a las propuestas de extensión se utilizarán íconos diferenciados según área temática. Además, se presentarán en una capa diferente las propuestas de extensión financiadas en años anteriores. Esta herramienta tiene como objetivo una visibilización conjunta y sencilla de las acciones territoriales de la UNR y dará cuenta de la cercanía geográfica y/o temática de propuestas que se estén desarrollando. También podrían verse reflejadas en el mapa las transformaciones que pudieran atravesar las propuestas de extensión de una convocatoria a otra.

El mapa se actualizará como mínimo en dos momentos: cuando inicia un financiamiento y antes de la difusión de la Semana de la Extensión. En el transcurso de este tiempo las propuestas de extensión pueden enviar sus actualizaciones cuando lo deseen, y de hecho esta acción se promoverá desde el Programa de Comunicación del AET hacia los grupos.

Se considera que este mapa podría ser incluido en un micrositio del Área de Extensión y Territorio dentro de la página web de la UNR.

Actualización del mapa al inicio del financiamiento

Realizar por grupo de trabajo un encuentro de presentación con la participación de integrantes del Consejo Asesor y de equipos extensionistas pertenecientes al mismo, el Director de Convocatorias, el Coordinador del Programa de Comunicación y el Coordinador de Direcciones del Área. Durante la reunión los equipos de extensión deberán construir una breve descripción de su propuesta que pueda comunicarse brevemente y ubicarse geográficamente en el mapa de Google Maps. En la ubicación de Maps se agregará la descripción mencionada junto con el nombre del proyecto, cuatro imágenes y links a las redes de la propuesta (si es que cuenta con ellas).

Actualización del mapa antes de la difusión de la Semana de la Extensión

Al momento de realizar la Semana de la Extensión, el mapa de las propuestas deberá contar con información actualizada de cada una de las experiencias (imágenes y texto), y además se sumará una producción realizada por el Programa de Comunicación del AET sobre cada una (video, audio, ilustraciones, imágenes, etcétera).

El Programa de Comunicación realizará producciones comunicacionales de las propuestas de extensión financiadas, propiciando una reflexión de cada una de ellas en relación a: problema abordado, vínculos generados, diálogo de saberes, relación con cátedras de la UNR, entre otros. Estas producciones se realizarán respetando un calendario que

coincidirá con la participación de cada uno de los equipos extensionistas en el micro radial del AET en Radio Universidad.

6. Sistematizaciones de experiencias

Con el objetivo de fomentar la construcción de conocimiento a partir de participar en propuestas de extensión, el Área realizará anualmente un *Taller de sistematización de experiencias de extensión universitaria (acción ya realizada en 2018 por el AET)*. El mismo será coordinado por un/a extensionista invitado/a especialista en el tema. Será abierto, pero particularmente destinado a coordinadores/as y referentes de propuestas de extensión financiadas (que lo estén actualmente o ya hayan terminado su financiamiento). Se propone que, si bien se recomienda realizar sistematizaciones luego de un tiempo prudencial de trabajo en territorio, se acompañe a los/as coordinadores/as y referentes a que redacten un trabajo escrito que recopile algunos lineamientos de la experiencia realizada en relación a herramientas aprendidas en el taller. En el caso de que un equipo de extensión quisiera y pudiera llevar a cabo una sistematización, los trabajos escritos tendrían el seguimiento del/la correspondiente integrante del Consejo Asesor, y en el caso de convertirse en tesinas o tesis tendrían además la tutoría de un/a docente de la unidad académica pertinente.

En el micrositio de Extensión y Territorio se publicarán producciones de sistematizaciones de experiencias para su descarga libre y gratuita. En esa sección estará disponible el libro “Extensión Crítica. Construcción de una Universidad en contexto. Sistematizaciones de experiencias de gestión y territorio de la Universidad Nacional de Rosario” y trabajos de sistematización de experiencias evaluados en las unidades académicas de la UNR.

7. Revista del Área

El AET contará con una revista anual con ISSN que contemplará las siguientes secciones: artículos de investigación-acción, resúmenes de sistematizaciones de experiencias y ensayos sobre extensión universitaria. Se lanzará una convocatoria abierta para la presentación de trabajos escritos privilegiando la participación de extensionistas de la UNR. El comité de evaluación de la revista estará conformado por un/a integrante del Área de Extensión y Territorio, tres integrantes del Consejo Asesor y un/a extensionista latinoamericano. Este equipo editorial se renovará anualmente. Las ediciones de la revista estarán disponibles en el micrositio de Extensión y Territorio para su descarga libre.

8. Informes finales académicos y planificación de transformaciones de propuestas de extensión, construcción de prácticas sociales educativas y/o de programas territoriales

Para la redacción de los informes finales académicos que los/as coordinadores/as tienen que entregar al Área se planteará una división de su formulación en dos partes. La entrega de una primera parte del informe consistirá en la redacción de una descripción de la propuesta y actividades realizadas, además del desarrollo de la problemática abordada, una breve reflexión de la relación de la experiencia con algún espacio curricular de la UNR y acciones próximas a realizarse. Para la segunda parte, finalizado el financiamiento, se invitará a los/as coordinadores/as a elaborar junto a los/as referentes la proyección de transformaciones que pudiera tener la propuesta de extensión así como la integración con otras experiencias del territorio en el que se trabaja, posibles vínculos con otras propuestas extensionistas y/o con programas de unidades académicas, de la UNR, de gobiernos locales o provinciales existentes o por crearse.

El Coordinador del Programa de Comunicación, el Director de Convocatorias y el Coordinador de Direcciones analizarán las producciones escritas (tanto los informes finales académicos como los artículos y/o sistematizaciones que hayan realizado), el contenido del mapa de propuestas y lo conversado en las asambleas territoriales. A partir de ello se evaluará qué vínculos pueden establecerse entre propuestas de extensión, cuáles de las mismas puedan transformarse en prácticas sociales educativas y cuáles pasar a ser programas territoriales (de la UNR, de las unidades académicas o de gobiernos locales o provinciales). Lo analizado se compartirá con el equipo del AET y luego el Coordinador de Direcciones se reunirá con los/as integrantes del Consejo Asesor correspondientes para ajustar ideas y planes de trabajo para los diferentes fortalecimientos. Luego de ello se plantearán reuniones y pasos a seguir con los/as extensionistas involucrados/as.

Consideraciones finales

A lo largo de la planificación y confección de este trabajo hemos reflexionado sobre la relevancia de la extensión universitaria como herramienta para (re)construir la relación de la Universidad con la sociedad de la que forma parte. Esa última frase, tan nombrada en textos y exposiciones, es la que de algún modo intentamos desarmar para sacarla de nuestro propio sentido común y hacerla faro para iluminar el sentido primario de nuestras intenciones.

En los encuentros con el equipo del Área agudizamos la escucha para conocer la historia y los lazos del espacio, y particularmente sus motivaciones en cuanto a la relación con los/as extensionistas de la UNR, bajo el rumbo de contribuir a la construcción de una Universidad en estrecha relación con las problemáticas actuales. Partiendo de lo que pudimos oír, y considerando la situación actual del Área (y por lo tanto lo posible de ser realizado) diseñamos un plan estratégico de comunicación orientado a fortalecer las propuestas de extensión universitarias, recuperando las acciones que el AET ha realizado a lo largo de los años en función de este mismo objetivo y que consideran fructíferas.

En nuestro plan ponderamos al Consejo Asesor como espacio clave de trabajo entre la gestión de rectorado y las unidades académicas, y reflexionamos sobre la importancia de relacionar a las Facultades y escuelas medias entre sí y a estas con los territorios en los que su propia comunidad desarrolla trabajos junto a otros actores sociales. Lo que queremos motorizar con el plan en síntesis, es: una mayor relación entre actores extensionistas de la UNR, una mayor cantidad de acciones conjuntas entre propuestas de extensión, una mayor cantidad de reflexiones críticas sobre las experiencias y una mayor sistematización y visibilización de lo realizado, para poder trascender el estado actual y construir propuestas superadoras ya sea dentro de la Universidad como en las órbitas del estado municipal o provincial.

Para ello no podemos pensar en la comunicación de otra manera que como un proceso de construcción de vínculos y sentidos; entendiendo que ese proceso tiene lugar en las conversaciones, es decir, en los espacios de encuentro de la diversidad sociocultural. Entender la comunicación desde este enfoque, y hacer comunicación partiendo de una estrategia que contemple a actores involucrados, a la relación entre ellos y las problemáticas que los atañen resulta indispensable. Desde las palabras clave “proceso”, “diálogo”, “diversidad” y “transformación” creemos que debe entramarse la red que construya tanto a la extensión universitaria como a la Universidad pública, y por lo tanto su comunicación. Es más, nuestro trabajo también es eso: conversar, poner en palabras, ordenar los eventos que surgen de nuestra amistad, de nuestro proceso con el equipo del Área y con la Universidad, de nuestra relación con la comunicación, con la extensión universitaria y con la mirada estratégica; y los conceptos y sentidos que construimos en esta instancia de reflexión y producción colectiva, no sólo nuestra, sino de todas las personas que estuvieron involucradas en la misma. Esperamos que estas líneas sean una contribución a continuar indagando sobre los aportes que pueden realizarse desde la comunicación al fortalecimiento de la extensión universitaria en la Universidad Nacional de Rosario.

Bibliografía

- Abela, J. A. (2002). *Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada*. Fundación Centro de Estudios Andaluces.
- Cano, A. y Migliaro, A. (2009). *Reformulación de la política de proyectos concursables en extensión universitaria para promover la integración curricular de la extensión. El caso de Uruguay*. Academia.
https://www.academia.edu/801555/Reformulaci%C3%B3n_de_la_pol%C3%ADtica_de_proyectos_concursables_en_extensi%C3%B3n_universitaria_para_favorecer_la_integraci%C3%B3n_curricular_de_la_extensi%C3%B3n._El_caso_de_Uruguay.
- Cecchi, N. (2015). La Universidad que tenemos y la que deberíamos ser: una Universidad socialmente comprometida. En J. M. Medina (Ed.), *Publicación del VI Congreso Nacional de Extensión Universitaria* (pp. 21-29). UNR Editora.
- Comba, S. y Toledo, E. (2008). Ciberculturas, organizaciones y gestión de la comunicación. *FISEC-Estrategias*, 5 (11), 45-63. Universidad Nacional de Lomas de Zamora.
- De Sousa Santos, B. (2005). *La universidad en el siglo XXI. Para una reforma democrática y emancipadora de la universidad*. Edición: CEIICH-UNAM.
- Falcao, Emmanuel (2006). *Vivencia em comunidades Outra forma de ensino*. Editora Universitaria.
- Flores, F. L. (1997). *Creando organizaciones para el futuro*. Dolmen Ediciones.
- Foucault, M. (1979). *Microfísica del poder*. Las Ediciones de La Piqueta.
- Freire, P. (1973). *¿Extensión o comunicación?*. Siglo XXI.
- Kaplún, G. (2012). Lo emergente y lo resistente en la comunicación. *Diálogos de la comunicación*, (83), 1-23.
- Laclau, E. y Mouffe, C. (2011). *Hegemonía y estrategia socialista. Hacia una radicalización de la democracia*. Siglo XXI.
- Massoni, S. (1996). Un comunicador en el mundo. *Medios y Enteros*, (3), 38-44. Universidad Nacional de Rosario.
- Massoni, S. (2005). Estrategias como mapas para navegar un mundo fluido. *FISEC-Estrategias*, 1 (2). Universidad Nacional de Lomas de Zamora.
- Massoni, S. y Mascotti, M. (1992). Diagnóstico comunicacional. Entre la desazón de la intemperie y la euforia de la construcción. En AA. VV. (Eds.), *Generación de conocimientos y formación de comunicadores*, (pp. 1-16). Editorial Opción.
- Massoni, S. y Mascotti, M. (2001). Apuntes para la comunicación en un mundo fluido: mediación no es mediar. En M. Taborda (Comp.), *Anuario de Sociología, año 1999/2000, Vol. 1*. UNR Editora.

- Menéndez, G. (2015). La integración de las funciones sustantivas y la misión social de la Universidad. En J. M. Medina (Ed.), *Publicación del VI Congreso Nacional de Extensión Universitaria* (pp. 30-39). UNR Editora.
- Morin, E. (2005). *Introducción al pensamiento complejo*. Editorial Gedisa.
- Najmanovich, D. (2005). *Estética de la complejidad*. Denise Najmanovich. <https://denisenajmanovich.com.ar/?p=1597>.
- Najmanovich, D. (2008). La organización en redes de redes y de organizaciones. *FISEC-Estrategias*, 5 (11), 169-206. Universidad Nacional de Lomas de Zamora.
- Puig Picart, T. (2014). *La comunicación pública es para la vida, no para el consumo*. Viceversa Magazine. Recuperado el 27 de enero de 2021 de <https://www.viceversa-mag.com/comunicacion-publica>.
- Stolkner, A. (1987). De interdisciplinas e indisciplinas. En N. Elichiry (Comp.) *El niño y la escuela. Reflexiones sobre lo obvio* (pp. 313-315). Nueva Visión.
- Taylor, S. J. y Bogdan, R. (1984). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*. Paidós.
- Tommasino, H. (2015). El rol de los estudiantes en los procesos extensionistas. En J. M. Medina (Ed.), *Publicación del VI Congreso Nacional de Extensión Universitaria* (pp. 40-47). UNR Editora.
- Tommasino, H. y Cano, A (2016). Modelos de extensión universitaria en las universidades latinoamericanas en el siglo XXI: tendencias y controversias. *Revista Universidades* (67), 7-24.
- Tommasino, H.; González Márquez, M; Guedes, E. y Prieto, M. (2006). Extensión crítica: los aportes de Paulo Freire. En H. Tommasino y P. de Hegedüs (Eds.), *Extensión: Reflexiones para la intervención en el medio urbano y rural* (pp. 121 - 135). UDELAR.
- Uranga, W. (2004). *La comunicación como herramienta de gestión y desarrollo organizacional*. Washington Uranga. Recuperado el 27 de enero de 2021 de www.wuranga.com.ar.
- Uranga, W. (2007). *Mirar desde la comunicación. Una manera de analizar las prácticas sociales*. Recuperado el 27 de enero de 2021 de <http://www.comunicacion4.com.ar/archivos/URANGA-MirarDesdeLaComunicacion.pdf>
- Uranga, W. (2008). *Prospectiva estratégica desde la comunicación. Una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación*. Recuperado el 27 de enero de 2021 de http://www.periodismo.undav.edu.ar/asignatura_cc/csb06_diseno_y_gestion_de_politic as_en_comunicacion_social/material/uranga5.pdf
- Wainerman, C. y Sautu, R (1997). *La trastienda de la Investigación*. Belgrano.