



Hacia un modelo integral en educación superior: experiencias de articulación entre docencia, investigación y extensión en la Universidad Nacional del Comahue

Patricia Alejandra Morales / patricia.morales@fAEA.uncoma.edu.ar

Leonardo Marcelo Filippa / leonardo.filippa@fAEAuncoma.com.ar

Natalia Rubio / natalia.rubio@fAEA.uncoma.edu.ar

Universidad Nacional del Comahue

Recibido 2/6/2025– Aceptado 28/7/2025

Resumen

Este artículo analiza la integralidad de funciones en la educación superior a partir de experiencias desarrolladas en la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Nacional del Comahue (UNCo). A través de un enfoque cualitativo, se explora cómo la articulación entre docencia, investigación y extensión potencia sinergias que fortalecen tanto la formación académica como el compromiso social. Los resultados evidencian una optimización de recursos y la producción de conocimiento con enfoque transdisciplinar. Se concluye que la sostenibilidad de este modelo depende de su apropiación colectiva, de dinámicas institucionales que promuevan el trabajo colaborativo y del reconocimiento de estas prácticas como parte constitutiva de la vida universitaria.

Palabras clave

Integralidad de funciones, educación superior, extensión, investigación y docencia.

Clasificación JEL: I21 – Análisis de la educación

Abstract

This article analyzes the comprehensive nature of higher education functions based on experiences developed at the School of Economics and Administration of the National University of Comahue (UNCo). Using a qualitative approach, it explores how the integration of teaching, research, and outreach fosters synergies that strengthen both academic training and social commitment. The results demonstrate an optimization of resources and the production of knowledge with a transdisciplinary approach. It concludes that the sustainability of this model depends on its collective appropriation, on institutional dynamics that promote collaborative work, and on the recognition of these practices as a constitutive part of university life.

Keywords: integration of functions, higher education, outreach, research, and teaching.



Introducción

El concepto de integralidad de funciones no es nuevo, lo inédito es la importancia que ha tomado en el camino de la transformación de la educación superior (Krainer et al., 2017). La integralidad hace referencia a la necesidad de recuperar dimensiones un tanto desvalorizadas, junto a dimensiones tales como la cognitiva e intelectual, otras en relación con lo afectivo, lo ético, lo artístico, lo físico, etc. Se trata de articular funciones universitarias, disciplinas y saberes, ya que esta composición es compleja porque demanda un verdadero cuestionamiento a las lógicas tradicionales de la universidad como institución. Este juego de saberes, como señala Gabriel Kaplún (2014), desafía las estructuras tradicionales de la universidad, lo que lleva a replantear las funciones sustantivas.

Viviana Macchiarola (2023) señala que la integralidad requiere de un diálogo constante entre actores, y saberes, orientado a resolver problemáticas territoriales. Así abordadas, estas problemáticas se convierten en los nodos que organizan e integran la educación universitaria.

Por otro lado, los autores Humberto Tommasino y Nicolás Rodríguez (2011) consideran que, de las tres funciones sustantivas que definen la educación superior educación, investigación y extensión es la extensión la que se configura como un punto de partida para el establecimiento de un modelo de integralidad. Cabe recordar que tradicionalmente se ha considerado a la función de extensión como un accesorio de las otras funciones sustantivas de la universidad (Lorenzo et al., 2020). Sin embargo, desde el enfoque de la integralidad se considera que, desde la investigación, la extensión y la docencia juntas, se erige un paradigma distinto de universidad que se estructura a partir de las problemáticas sociales (Elsegood & Carivenc, 2020). Un espacio de práctica integral es aquel donde se encuentran las preguntas recíprocas entre las funciones sustantivas, es decir, interrogantes que la función de enseñanza le formula a la extensión y a la investigación y a su vez las otras entre sí (Tommasino & Rodríguez, 2011).

Además de preguntas y respuestas recíprocas, las prácticas integrales demandan una verdadera y profunda red de articulaciones, que necesita de definiciones y formas de concreción (Alvez, 2017). Así, la articulación se define en términos de tender lazos entre actores diversos, acercar puentes entre individuos, grupos, unidades académicas y procesos tan diversos como complejos, con identidades, lógicas y dinámicas propias (Burke, 2016). Además, se concreta en el proceso dialógico que se establece entre todos los actores del sistema, representantes de la comunidad, investigadores de todas las ramas científicas, estudiantes, docentes, extensionistas y las instituciones y saberes que los representan (Macchiarola, 2023).

El diálogo es una acción que crea, que implica la disposición y responsabilidad de trabajar para la edificación de espacio común. Se trata de un encuentro entre actores diferentes para construir desde la horizontalidad un nuevo y único texto producto del espacio compartido (Zapata Vidal et al., 2016).

Así entendida la integralidad, es decir como articulación y diálogo, destaca la importante multiplicidad de actores y saberes (Zavaleta, 2018). Esta multiplicidad no significa fragmentación. La multiplicidad implica inclusión y reconocimiento de las diferencias en un espacio de diálogo, mientras que la fragmentación supone la consideración de distintas y pequeñas unidades de producción y de competencia (Naishat y Proyecto, 1998).

La integralidad implica vinculaciones en diversos sentidos (Schneider et al., 2020). Primeramente, entre las funciones sustantivas de la universidad, investigación, extensión y docencia, a través de preguntas e intercambios recíprocos, donde las tres se nutren, construyen y modifican entre sí (Gacio, 2022). Luego, en este espacio, la extensión puede plantear problemas a la investigación, para que dé cuenta de las problemáticas sociales y genere fundamentación para la toma de decisiones, y oriente a los formuladores de políticas públicas con el fin de sumar a la optimización y planificación de líneas de trabajo y programas (Elsegood & Carivenc, 2020). De esta forma, a su vez, la docencia traslada al ámbito del aula los resultantes de las investigaciones en los contenidos de sus programas y la metodología de la investigación. Al mismo tiempo, esto permite que las prácticas socio comunitarias de la extensión se integren en un proceso de curricularización para los estudiantes (Schneider et al., 2020).

Otro de los sentidos es respecto de la articulación de las diferentes disciplinas entre sí, dado que la complejidad y multiplicidad dimensional de los problemas de territorio, indudablemente necesitan de la multidisciplinariedad en términos de diversidad de perspectivas, para optimizar su abordaje (Macchiarola, 2023).

Asimismo, la integralidad hace referencia a la articulación entre el conocimiento científico y otros tipos de saberes posibles, con raíces epistemológicas distintas e igualmente válidas (Kaplún, 2014). Se establece así un enlace entre el conocimiento teórico, en directa relación con el saber académico y saberes prácticos o empíricos. En este sentido, el conocimiento científico se vincula con el conocimiento común, cotidiano, desde un puente epistemológico, como un proceso de traducción entre uno y otro (Osorio García, 2012).

Finalmente, la integralidad se plantea en la vinculación entre actores diversos en términos de interinstitucionalidad e intersectorialidad, docentes, no docentes, graduados, estudiantes y actores sociales, que comparten problemas, soluciones, en búsqueda de un objetivo común (Rucci, 2023).

La integralidad en sus distintas dimensiones constituye un verdadero desafío para la universidad, una verdadera ruptura con los paradigmas anteriores, una nueva forma de posicionarse hacia el compromiso social y los problemas críticos de la comunidad y el territorio (Schneider et al., 2020). Se trata de una ruptura trascendental que incluye el ámbito objetivo de las prácticas, el subjetivo de los principios, supuestos y teorías y de también de los contextos que los relacionan. Se produce un desdibujamiento de los límites preexistentes y de las direcciones del conocer y del aprender (Lorenzo et al., 2020).

El objetivo de este artículo es dar a conocer experiencias que apuntan a la integralidad de funciones en la Facultad de Economía y Administración, especialmente en su aspecto de la vinculación de las funciones sustantivas de la educación superior: docencia, investigación y extensión.

El trabajo se estructura con la presente introducción en primer lugar, seguidamente se presenta el contexto institucional en el que se desarrolla la experiencia, las características generales de la propuesta, una revisión bibliográfica, especialmente para exponer los principales enfoques que sirvieron como marco de referencia. A continuación, se detallan la metodología y etapas para llevar a cabo la propuesta, resultados y discusiones, las conclusiones y reflexiones finales.

Contexto institucional

La Facultad de Economía y Administración (FaEA) es una de las diecisiete unidades académicas que conforman la Universidad Nacional del Comahue (UNCo). Se encuentra ubicada en el Campus Bardas de la Ciudad de Neuquén. La UNCo, con fuerte impronta regional, se extiende geográficamente en la Norpatagonia con una amplia dispersión que abarca las provincias de Río Negro y Neuquén (Universidad Nacional del Comahue, s.f.).

La FaEA es una de las unidades académicas ubicada en la sede central de la Universidad, concentra una gran cantidad de estudiantes y ofrece una variada oferta de grado y posgrado. Cuenta también con una importante trayectoria en actividades de extensión, investigación, vinculación y transferencia y con ello una reconocida presencia en el contexto regional (Facultad de Economía y Administración, s.f. a). En su plan estratégico institucional, aprobado por el Consejo Directivo, la Facultad, se propone entre sus objetivos rectores de gestión el de la profundización de la vinculación con el medio a través de una mirada integral, es decir, que consolide las perspectivas de las tres funciones sustantivas (Facultad de Economía y Administración, s.f. b).

La normativa de la Universidad al momento de la realización de las Jornadas de Extensión e Investigación, que se explicarán en el siguiente apartado, contenía disposiciones y lineamientos sobre las funciones sustantivas de la educación superior, extensión, investigación y docencia. Sin embargo, no mencionaba la integralidad de enfoques como así tampoco la curricularización de la extensión o temas relacionados.

No obstante, en marzo de 2024, tras diez años, se reinstaló la Asamblea Universitaria, en la que se debatió la curricularización de la extensión, un avance clave para la integralidad. Allí se debatieron entre otros temas, la actualización de las bases del Estatuto de la UNCo con el fin de actualizarlas.

Este contexto institucional sentó las bases para las experiencias de integralidad que se describen a continuación.

Características generales de la propuesta

En los años previos a la pandemia del año 2020 en la FaEA se realizaban periódicamente jornadas de extensión e investigación en las que participaba toda la comunidad educativa, en general estudiantes y docentes con el apoyo del claustro no docente. La programación claramente identificaba las diferentes propuestas según sean de extensión o investigación, dado que se consideraba que los públicos interesados no eran los mismos. Esto era así también para la difusión –posters, gráfica– e inclusive en la forma de exposición se buscaba diferenciar claramente cada una de las funciones sustantivas.

En ese marco, surgieron intercambios entre los equipos que trabajaban la misma problemática desde dispositivos de extensión e investigación y se comenzó a debatir sobre las miradas complementarias y sobre resultados conjuntos y superadores. O bien equipos que trabajaban una problemática en territorio, en términos extensionistas y en simultáneo, como trayectos de investigación o vinculación y transferencia para otro público, pero la cuestión de fondo era transversal, independientemente del canal de abordaje.

De esta manera pudimos observar, por ejemplo, que equipos conformados por reconocidos investigadores del Departamento de Estadística de FaEA indagaron en el marco de sus líneas de investigación las curvas de crecimiento de frutos de peras y manzanas en el Alto Valle de Río Negro y Valle Inferior del Río Neuquén. Cabe mencionar que la fruticultura es la actividad económica de mayor peso en la matriz productiva de la provincia de Río Negro.

Al mismo tiempo ese grupo de profesionales trabajó como equipo extensionista en territorio con los pequeños productores sin capacidad de acceso a tecnologías de avanzada. Trabajaron para generar aplicaciones digitales para difundir el uso de información actualizada sobre curvas de crecimiento de frutos de peras y manzanas. Esto es a través de la generación de una página web y una aplicación móvil sobre curvas de crecimiento de las variedades tradicionales de peras y manzanas orientada al raleo de frutos y página web y una aplicación móvil sobre curvas de crecimiento de las variedades tradicionales de peras y manzanas orientada a la estimación de producción. Trabajaron con ellos en el campo, aprendieron y enseñaron, se nutrieron del chacarero y sus conocimientos.

A su vez, el proyecto constituyó una herramienta de formación para los estudiantes que interactuaron en diversas etapas del proyecto, participaron en reuniones de trabajo del equipo, en la toma y sistematización de datos que pudieron aplicar en la acreditación de asignaturas de la carrera Ingeniería Agronómica e interactuado con organizaciones como el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (EEA Alto Valle), empresas y técnicos de la actividad privada.

Este proyecto ilustra claramente la integralidad al combinar investigación (curvas de crecimiento), extensión (aplicaciones móviles para pequeños productores) y docencia (formación de estudiantes). Asimismo, lo

<http://revele.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/administracion> Número 7 (2025)

ejecutado en el proyecto además sirvió de complemento a programas de formación de estudiantes de posgrado, de maestrías y doctorados.

De manera similar, otro equipo de extensionistas del área Jurídica del Departamento Docente de Administración FAEA diseñó una propuesta para trabajar en territorio, en centros barriales, salitas de salud y centros comunitarios de barrios periféricos de la capital neuquina y las principales ciudades aledañas, para revisar las implicancias en la vida de las personas de las modificaciones sustanciales que presenta el nuevo Código Civil y Comercial aprobadas en el año 2015. El objetivo era explicitar los principales cambios que introdujo el nuevo Código Civil y Comercial de la Nación y su relación con los derechos esenciales de las personas como sujetos de derecho. Los importantes cambios se encuentran vinculados con el campo del derecho de familia como la unión convivencial, el matrimonio igualitario y anulación de causales de divorcio, cambios clave en materia de regulación de los vínculos de pareja, los derechos de las personas por nacer, entre otros no menos importantes. A su vez, se desarrollaron capacitaciones y asesoramientos sobre el tema a profesionales de los Consejos Profesionales de Ciencias Económicas de Neuquén y de Río Negro, instituciones bancarias de la zona y otros, en términos de vinculación y transferencia. En todos los casos se contó con la participación de estudiantes que, junto a los equipos docentes, consolidaron el desarrollo áulico de la nueva normativa con aplicaciones prácticas de casos reales.

Los anteriores son ejemplos para ilustrar el sentido transversal de la actividad que nos proponemos presentar como antecedentes de este trabajo, dado que no solo se posibilitó la sinergia a través de la articulación interfuncional sino también a través de la vinculación interinstitucional. Además de estos ejemplos, registramos experiencias similares con otras temáticas y equipos.

Revisión bibliográfica

Enfoques desde los que se enmarca la propuesta

Esta integración de perspectivas y juegos con espacios diferentes de los académicos, en clave de un verdadero intercambio de saberes (Varenka, 2022), nos condujo a pensar en la integralidad como eje transversal de trabajo para todas las áreas que conforman la Facultad. En esos términos advertimos también que se genera una optimización de recursos en el intercambio, porque al abordar desde distintas miradas una problemática se trabaja con insumos disponibles para todos los equipos, independientemente del tratamiento que le dé cada uno. Consideramos necesario que este tratamiento sea colectivo y de co-creación y no una mera secuencia de optimización de recursos o insumos. Así, el objetivo de fondo debe ser la generación de un nuevo conocimiento enriquecido, un conocimiento en movimiento con nuevas dimensiones desde las miradas de extensionistas, investigadores, docentes y estudiantes y actores no universitarios (Cavalli Dalla Rizza, 2020).

Diseño y etapas para llevar adelante la propuesta

En línea con lo expuesto, para el año 2023, las que antes fueron denominadas Jornadas de Extensión e Investigación FaEA, se diseñaron como las I Jornadas de integralidad de funciones FaEA a realizarse la primera semana de octubre del 2023. Así convocamos a representantes de todos los claustros, áreas y funciones a conformar un comité organizador. La dinámica de las reuniones iniciales se muestra gráficamente en la siguiente infografía sobre el proceso de articulación de funciones universitarias:



Figura 1. Fuente: elaboración propia

Claramente el punto de partida en común fue la pertenencia a la unidad académica de los distintos equipos, cada uno en su área y, en consecuencia, con su perspectiva particular.

Empezamos a trabajar desde ese lugar para buscar la integración que habíamos observado se daba de manera implícita, para revisar las formas de vinculación e integrar miradas comunes de manera explícita (Boffelli & Sordo, 2022). Se identificaron los campos de interés colectivos sobre los que ya se estaba trabajando y se buscó consolidar la diversidad de voces en un espacio de coordinación democrático y participativo (Menéndez et. al, 2013).

El título propuesto para las jornadas por el equipo de gestión de la Facultad resultó controvertido en principio, puesto que se percibía como amplio y poco representativo, y generó un intercambio muy interesante. Se trabajó en la posibilidad de consolidar la heterogeneidad de voces y mostrar la riqueza de los aportes de las distintas perspectivas (Menéndez et. al, 2013).

<http://revele.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/administracion> Número 7 (2025)

Trabajamos durante varios meses con reuniones semanales en las que consensuamos una programación representativa de lo que queríamos presentar. Se incluyeron propuestas del área académica de grado y posgrado, de extensión, investigación y vinculación y transferencia. Participaron también el equipo del Observatorio de Graduados, el área de Bienestar con Ingreso y Permanencia. Asimismo, se programaron paneles con organismos públicos y actores de organizaciones sociales.

Con el fin de generar expectativa y posicionar la idea, original para la zona Comahue, dimos amplia difusión previamente a través de la publicación en todos nuestros canales de piezas de este tipo:



Figura 2: Facultad de Economía y Administración (UNCo). “I Jornadas de Integralidad de funciones FAEA” (2023). [Folleto]

<http://revele.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/administracion> Número 7 (2025)

También invitamos a toda la comunidad a participar y a darnos más ideas con invitaciones de este tipo:



I Jornada de integralidad de funciones FaEA

04 al 06 de Octubre

Invitación: charlas a la carta

COMPLETÁ EL FORMULARIO Y AYUDANOS A DISEÑAR EL EVENTO





Figura 3: Facultad de Economía y Administración (UNCo). “Formulario para I Jornadas de Integralidad de funciones FAEA” (2023). [Folleto]



Figura 4: Facultad de Economía y Administración (UNCo). “Programa de I Jornadas de Integralidad de funciones FAEA” (2023). [Folleto]

Para la apertura de las jornadas, luego de la bienvenida por parte de las autoridades, se presentó un panel con reconocidos profesionales para conocer su opinión acerca de la integralidad de funciones desde distintas perspectivas en las que se desempeñan. Las ponencias se realizaron en modalidad híbrida, lo que nos posibilitó la participación de disertantes que llegaron de manera virtual.



<http://revele.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/administracion> Número 7 (2025)

La siguiente enumeración es a los fines ejemplificativos, el cronograma de actividades previsto fue amplio y con participaciones valiosas y destacadas. Se mencionan solo a modo de ejemplo una conferencia que llegó desde Puerto Rico denominada “Integrando enseñanza, investigación y extensión en las ciencias agrícolas” a cargo del Dr. Raúl Macchiavelli de la Universidad de Puerto Rico. Otra llegó desde la ciudad de La Plata con el título “Matemática para aprender (de los datos), matemática para entender (lo que hacemos)” a cargo del Dr. Pablo Groissman.



Figura 5: Facultad de Economía y Administración (UNCo). “Charlas en I Jornadas de Integralidad de funciones FAEA” (2023). [Folleto]

Uno de los días se dispuso para el Festival AniMATE, tradicional programa de extensión de la FaEA en el que se enseña matemática a través del juego. Así más de 200 estudiantes de escuelas de enseñanza media de la zona se inscribieron para participar.

Finalmente, luego de una intensa actividad, la agrupación vocal del Consejo Profesional de Ciencias Económicas del Neuquén se ocupó de dar un cierre a las jornadas con canto y baile para todos.

Metodología de recopilación y análisis de datos

Para la recolección de datos en este trabajo de revisión, se partió de la categorización de contenido inicialmente establecida. El diseño metodológico se organizó en dos grandes ejes temáticos:

1. Matemática y Estadística
2. Contabilidad, Economía y Administración

Estos ejes abarcan todas las áreas disciplinarias de las ciencias económicas correspondientes a la unidad académica en estudio. Asimismo, se incorporaron ejes transversales para analizar aspectos clave como:

- Integralidad de funciones
- Curricularización de la extensión
- Experiencias de posgrado
- Jóvenes investigadores
- Actividades de vinculación con estudiantes
- Relación con organismos públicos y actores sociales

Los datos se recopilaron del registro documental de todas las presentaciones de la actividad. Además, se realizaron entrevistas no estructuradas con responsables de proyectos de extensión e investigación, estudiantes, actores sociales y representantes de organismos públicos con los que FaEA interactúa permanentemente. Esto es con representantes del Centro PyMe ADENEU, ANIDE, INTA, INTI, entre otros.

El análisis se centró en todas las actividades asociadas a estos ejes, seleccionándose los casos de estudio mencionados previamente en el apartado "Características generales de la propuesta". Esta selección no respondió a su singularidad, sino a su representatividad en torno a la integralidad como eje articulador de las actividades.

Resultados y discusión: potencialidades y desafíos críticos.

Principales hallazgos y oportunidades

La reflexión central derivada de esta experiencia, desde su diseño hasta su implementación, es que no existe un único modo de enseñar y aprender, sino múltiples perspectivas para abordar una misma realidad. Esta diversidad quedó evidenciada en la interacción entre:

- Equipos extensionistas que trabajan problemáticas en territorio,

- Grupos de investigación que analizan temas similares desde sus marcos teóricos y
- Docentes que trasladan esos marcos a las aulas.

Este intercambio permitió enriquecer las miradas, reduciendo sesgos y fomentando un enfoque transdisciplinario, horizontal e integrador, como se sintetiza en la siguiente infografía:



Figura 6. Fuente: elaboración propia

Un logro destacable fue el reconocimiento mutuo entre pares al descubrir las sinergias entre las actividades de extensión, investigación y docencia.

Desafíos y aspectos críticos

A pesar de los logros, la experiencia también reveló desafíos críticos que deben considerarse:

1. Logística y planificación:

La programación resultó demasiado intensa en término de gran cantidad de actividades, con solapamiento de horarios que limitó la participación efectiva.

2. Comunicación y claridad conceptual:

Se identificaron falencias en las definiciones sobre qué, cómo y a quiénes comunicar la propuesta. Como señalan Hidalgo & Galende (2022), es clave avanzar desde el "hacer" hacia un "ser con otros".

Asimismo, conceptos como "integralidad de funciones" no fueron comprendidos por todos los actores, lo que exigirá estrategias de difusión más pedagógicas.

3. Participación interna:

No se logró convocar a un número significativo de integrantes de la propia comunidad académica. Esto plantea un doble desafío:

- Diseñar estrategias de comunicación más atractivas y efectivas que resalten el valor de la participación.
- Trabajar en romper la indiferencia de los pares, a través de la promoción de una cultura de colaboración activa.

Aportes a la Facultad y a la Universidad

Esta iniciativa se consolida como una propuesta innovadora para la Universidad y se destaca por:

- Pluralidad de voces y miradas: la integración de diversas perspectivas disciplinarias y actores enriqueció el debate académico, promoviendo un enfoque más inclusivo y crítico.
- Trabajo interdisciplinario: la colaboración con colegas de otras unidades académicas demostró cómo la articulación entre campos de conocimiento potencia la calidad y el impacto de los resultados.

Así, el proyecto no solo fortalece el perfil de la unidad académica como espacio de innovación, sino que también sienta un precedente para futuras estrategias institucionales basadas en la cooperación transversal y la construcción colectiva de saberes.

Conclusiones - Reflexiones finales

Balance y proyección de la experiencia

La realización de esta iniciativa representó un hito en la consolidación de una línea de trabajo planteada hace años, desarrollada en un contexto de cambio de paradigma institucional y sin un marco normativo específico que la sustentara.

Logros y desafíos pendientes

Hemos avanzado en:

- la promoción de la integralidad como principio rector,
- la articulación de mensajes transversales entre funciones,
- la reducción progresiva de brechas entre investigación, docencia y extensión.

No obstante, aún persisten tensiones estructurales, particularmente:

- la jerarquización implícita que aún separa la extensión de otras funciones académicas,

- la necesidad de profundizar la horizontalidad efectiva en la toma de decisiones.

Aprendizajes y proyección

Esta experiencia demostró que:

1. Las transformaciones requieren procesos sostenidos: iniciativas como cambiar denominaciones o realizar actividades conjuntas puntuales son insuficientes por sí solas, pero constituyen pasos necesarios.
2. El modelo mostró su potencial escalable: tras las I Jornadas de Integralidad FaEA, diversas actividades institucionales adoptaron esta metodología de:

- coordinación interáreas,
- perspectivas compartidas,
- optimización de recursos.

Todo ello con el resultado de versiones mejoradas que merecerán análisis específicos futuros.

Camino por recorrer

El balance confirma que, pese a los avances:

- Si bien se lograron avances significativos, como la articulación interfuncional, la integralidad aún enfrenta desafíos estructurales, como la jerarquización de la extensión y la necesidad de normativas institucionales.
- Requerirá de mecanismos institucionales que la sustenten más allá de voluntades individuales.
- Exige seguir trabajando en la deconstrucción de jerarquías académicas tradicionales.

Referencias

- Alvez, M. S. (2017). El compromiso social de la universidad latinoamericana del siglo XXI. Entre el debate y la acción. *Revista de Extensión Universitaria+ E*, 7, 351.
- Boffelli, M., & Sordo, S. (2022). *Integración docencia y extensión Otra forma de enseñar y de aprender*.
www.unl.edu.ar
- Burke, M. D. L. (2016). *Dinámicas institucionales, posicionamiento y estrategias desplegadas por los actores universitarios frente a la evaluación institucional. El caso de la Universidad Nacional de Rosario*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Rosario].

<http://revele.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/administracion> Número 7 (2025)

Camilloni, A., Rafaghelli, M., Kessler, M. E., Menéndez, G., Boffelli, M., Sordo, S., Pellegrino, E., & Malano, D.

(2013). *Integración docencia y extensión. Otra forma de enseñar y de aprender* (1a ed.). Universidad Nacional del Litoral. <https://www.unl.edu.ar>

Cavalli Dalla Rizza, V. (2020). Estar y producir en colectivo. Reflexiones sobre los saberes desde la experiencia de los Espacios de Formación Integral de la Universidad de la República. *+E: Revista de Extensión Universitaria*, 13, Jul-Dic, e0009. <https://doi.org/10.14409/extension.2020.13.jul-dic.e0009>

Elsegood, L., & Carivenc, N. (2020). Curricularizar la extensión universitaria. La integralidad de las funciones: investigación, docencia, extensión. *Trayectorias Universitarias*, 6(11), 030.
<https://doi.org/10.24215/24690090e030>

Facultad de Economía y Administración. (s.f. a). Facultad de Economía y Administración.

<https://faeaweb.uncoma.edu.ar/>

Facultad de Economía y Administración (s.f. b) Plan Estratégico Institucional 2018-2022.

<https://faeaweb.uncoma.edu.ar/plan-estrategico-institucional-2018-2022/>

Gacio, M. G. (2022). *Psicopedagogía Universitaria: sistematización de experiencias en prácticas de extensión, docencia e investigación en la formación de grado en la Licenciatura en Psicopedagogía, UNSAM*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Martín].

Kaplún, G. (2014). La integralidad como movimiento instituyente en la universidad. *InterCambios. Dilemas y Transiciones de La Educación Superior*, 1, 44.

Krainer, A., Aguirre, D., Guerra, M., & Meiser, A. (2017). Intercultural higher education and knowledge dialogue: The case of Amawtay Wasi University in Ecuador. *Revista de La Educacion Superior*, 46(184), 55–76. <https://doi.org/10.1016/j.resu.2017.11.002>

Lorenzo, E. C., Díaz, G., Cándano Baulosa, D., Morejón, A. J., Castillo, M. M., Mata, L. C., Morán, A., & Mora, J. M. (2020). Universidad, extensión y desarrollo local comunitario. Tomo I: La heterogeneidad de modelos de universidades y la formación de los procesos sustantivos. Editorial Universitaria Abya-Yala.

Macchiarola, V. (2023). Integralidad de funciones: hacia la universidad necesaria. *+E: Revista de Extensión Universitaria*, 19, Jul-Dic, e0002. <https://doi.org/10.14409/extension.2023.19.jul-dic.e0002>

Naishtat, F. (1998). Autonomía académica y pertinencia social de la universidad pública: Una mirada desde la filosofía política. En *The Paideia Archive: Twentieth World Congress of Philosophy*.

Osorio García, N. S. (2012). El pensamiento complejo y la transdisciplinariedad: fenómenos emergentes de una nueva racionalidad. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 20, 269–291.

Rucci, I. J. (2023). *El diseño estratégico en la extensión universitaria*. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional de Rosario].



<http://revele.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/administracion> Número 7 (2025)

Schneider, M., Bresso, E., & Giuppone, D. (2020). Experiencia de articulación e integración en prácticas de docencia, investigación y extensión en educación superior. *Trayectorias Universitarias*, 6(11), 031.

<https://doi.org/10.24215/24690090e031>

Tommasino, H., & Rodríguez, N. (2011). Tres tesis básicas sobre extensión y prácticas integrales en la Universidad de la República. *Cuadernos de Extensión*, (1), 19- 42. *Extensión Libros*.

Universidad Nacional del Comahue – UNCo. (s.f.). Página principal. <https://www.uncoma.edu.ar/>

Varenka, P. (coord). (2022). *Integralidad revisitada: abordajes múltiples y perspectivas*. Doble clic · Editoras

Zapata Vidal, F., Recharte, J., Zimmer, A., & Chávez Gabriela López, D. (2016). La investigación-acción participativa. Guía conceptual y metodológica. *Instituto de Montaña*.

Zavaleta, V. (2018). La construcción de conocimiento y la integralidad de funciones en la agenda actual de la extensión universitaria. *Revista de Extensión Universitaria +E*, 8, 12–25.