

DEL AULA AL MUNICIPIO: EXTENSIÓN CURRICULAR EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**FROM CLASSROOM TO MUNICIPALITY: CURRICULAR EXTENSION IN PUBLIC
ADMINISTRATION**

Andrés Roberto Ayala



andres.ayala@comunidad.unne.edu.ar

ORCID: 0000-0002-9308-7234 - Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional del Nordeste

Cristian Marengo - cristian.marengo@comunidad.unne.edu.ar

ORCID: 0000-0003-3986-6584 - Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Nordeste

Categoría del artículo: Análisis de caso

Clasificación JEL: M140

Curriculum Vitae (CV) resumido – Andrés Roberto Ayala

Soy Licenciado en Administración, egresado de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE y Profesor Universitario por la Facultad de Humanidades de la UNNE. Culminé mis estudios de Licenciado en Administración Pública por la Universidad Nacional de San Martín (Tesis presentada). En cuanto a perfeccionamiento de Posgrado, Especialista en Gestión y Conducción del Sistema Educativo y sus Instituciones por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), cursando la Maestría en Responsabilidad Organizacional en la Universidad Nacional del Litoral y en situación de tesis en el Doctorado en Ciencias Económicas en la FCE UNNE.

Mi apuesta por la Universidad, es parte del compromiso cotidiano y es el ámbito en el cual me desempeño laboralmente desde el año 2007 en la Secretaría de Asuntos Estudiantiles, ISSUNNE y en el Departamento de Tesorería de esta Facultad de Ciencias Económicas.

Mi vocación docente comenzó como ayudante alumno en Principios de Administración durante cuatro años, participando en talleres de investigación y Método de Casos, donde adquirí formación integral de quienes hoy son mis colegas. En 2019 pasé a ser Auxiliar Docente en Fundamentos de Administración, a cargo de dos grupos y clases en la extensión áulica de General Pinedo, colaborando como coautor de materiales de estudio y diseñando evaluaciones. Actualmente, me desempeño como Auxiliar Docente por concurso en Informática Aplicada para las carreras de Contador Público y Licenciatura en Administración.

Soy socio activo de ADENAG (Asociación de Docentes Nacionales de Administración General de la República Argentina) participando en Congresos, reuniones y en el Espacio de Trabajo dedicado a la Responsabilidad Social Universitaria. Soy Tesorero de la Asociación desde el periodo 2023 y reelegido para el periodo 2025.

Conformé el equipo de trabajo del Programa Amartya Sen, en el cual ayudé a coordinar y en la formación académica de una nueva generación de jóvenes profesionales en nuevas áreas del conocimiento, sobre el desarrollo y las ciencias gerenciales con perspectiva ética, del desarrollo humano y práctica de la inclusión social; donde generamos actividades y encuentros regionales para promover la integración de las distintas Universidades del País.

Actualmente soy dueño de dos emprendimientos dedicados a la comercialización de alimentos y accesorios para mascotas. Esto me permitió imbuirme más en aspectos relacionados a la planificación de negocios y el análisis del entorno empresarial, lo que potencia mi formación y suma capacidad de análisis en elementos del sector privado de la economía.

Cuento con presentaciones a congresos como asistente y expositor en temas referidos a Educación, Economía Social y Responsabilidad Social.

Resumen

Este artículo analiza una experiencia de extensión universitaria curricularizada en la cátedra "Administración Pública", desarrollada en colaboración con la Municipalidad de Fontana, Chaco. Mediante un enfoque bimodal y metodologías de aprendizaje situado, los estudiantes aplicaron conocimientos teóricos en problemáticas reales de gestión pública, como burocracia, descoordinación interdepartamental y opacidad en la rendición de cuentas. El trabajo combinó clases teóricas, trabajo de campo y actividades asincrónicas, permitiendo a los alumnos interactuar con actores clave y proponer soluciones viables. Los resultados evidenciaron el

desarrollo de competencias profesionales críticas, así como desafíos institucionales en la articulación universidad-sociedad. Se concluye que la extensión curricularizada fortalece la formación académica y el compromiso social, aunque requiere mayor articulación institucional para maximizar su impacto.

Palabras clave: Extensión universitaria. Aprendizaje situado. Gestión pública. Curricularización. Formación profesional.

Abstract

This article examines a curricular extension experience in the "Public Administration" course, developed in collaboration with the Municipality of Fontana, Chaco. Using a bimodal approach and situated learning methodologies, students applied theoretical knowledge to real public management challenges, such as bureaucracy, interdepartmental disorganization, and accountability opacity. The project combined theoretical classes, fieldwork, and asynchronous activities, enabling students to engage with key stakeholders and propose viable solutions. Results highlighted the development of critical professional skills, as well as institutional challenges in university-society collaboration. It is concluded that curricular extension enhances academic training and social commitment but requires stronger institutional articulation to maximize its impact.

Keywords: University extension. Situated learning. Public management. Curricularization. Professional training.

1. Introducción

La extensión universitaria curricularizada representa un puente fundamental entre la formación académica y las problemáticas sociales concretas, transformándose en una herramienta clave para la innovación educativa y el desarrollo territorial. Este artículo explora la experiencia desarrollada por la cátedra "Administración Pública" de la Licenciatura en Administración (FCE-UNNE) en colaboración con la Municipalidad de Fontana, Chaco, durante el segundo cuatrimestre de 2024. Aprobado mediante Resolución N° 550/2024 del Consejo Directivo de la Facultad, el proyecto no solo buscó aplicar conocimientos teóricos en un contexto real, sino también reflexionar críticamente sobre los desafíos de la gestión pública en un municipio con alta vulnerabilidad socioeconómica.

La Municipalidad de Fontana, con 40.660¹ habitantes y limitaciones presupuestarias, se convirtió en un laboratorio vivo para que los estudiantes analizaran problemáticas como la burocracia, la descoordinación interdepartamental y la opacidad en la rendición de cuentas. Mediante un enfoque bimodal —que combinó clases teóricas, trabajo de campo y actividades asincrónicas—, los alumnos interactuaron con actores clave, desde el Intendente hasta empleados municipales, en un proceso de aprendizaje situado que enriqueció su formación profesional.

El objetivo central de este trabajo es analizar las experiencias y aprendizajes emergentes de los estudiantes durante su inmersión en la gestión pública local, identificando tanto las oportunidades como las tensiones entre los saberes académicos y las prácticas reales. Además, se propone evaluar el impacto de esta metodología en la formación de competencias críticas para la administración pública, así como su potencial para incidir en políticas locales.

A través de este artículo, se busca contribuir al debate sobre la curricularización de la extensión universitaria, destacando su rol como espacio de co-construcción de conocimientos y su capacidad para formar profesionales comprometidos con la transformación social. La experiencia en Fontana no solo evidenció el valor pedagógico del aprendizaje situado, sino también los desafíos institucionales que enfrentan estas iniciativas, abriendo nuevas líneas de reflexión para futuras intervenciones.

2. Marco teórico

2.1. Extensión universitaria en Argentina

La extensión universitaria en Argentina ha experimentado una transformación significativa desde su incorporación en el estatuto de la Universidad Nacional de La Plata en 1905, pasando de un enfoque asistencialista a uno interactivo que busca la transferencia recíproca de conocimientos entre la universidad y la sociedad (Herrera Albrieu, p. 1).

Durante el modelo neoliberal de los años 90, las prácticas de extensión estuvieron limitadas a proyectos microsociales o asistencia técnica, con escaso impacto en el desarrollo territorial). Sin embargo, a partir del siglo XXI, con el surgimiento del modelo productivo inclusivo, la extensión adquirió un rol protagónico, vinculándose a políticas públicas y contribuyendo al desarrollo local mediante la articulación con actores sociales, productivos y estatales (García Delgado y Casalis, pp. 24-27).

¹ https://censo.gob.ar/wp-content/uploads/2024/07/c2022_chaco_gobierno_local_c1.xlsx

La extensión universitaria en Argentina ha demostrado su capacidad para incidir en políticas públicas y mejorar la calidad de vida de las comunidades, como en los casos de proyectos de tecnología adaptativa o manejo de residuos sólidos. En un contexto de creciente territorialización de las universidades, la extensión se perfila como un eje clave para abordar problemas multidimensionales, siempre que se fortalezcan los mecanismos de articulación y transferencia de saberes (García Delgado y Casalis, pp. 28-30).

La definición de extensión universitaria adoptada por la UNNE proviene del Plan Estratégico REXUNI 2012-2015 (Ac. Pl. N° 811/12), aprobado por el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN). Este documento, además de establecer lineamientos conceptuales, incluye un diagnóstico de las políticas de extensión en las instituciones de educación superior argentinas, proporcionando el marco institucional que guía las prácticas extensionistas en la universidad.

“Entendemos la extensión como espacio de cooperación entre la universidad y otros actores de la sociedad de la que es parte. Este ámbito debe contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las personas y está vinculado a la finalidad social de la Educación Superior: la democratización social, la justicia social y el derecho a la educación universal; se materializa a través de acciones concretas con organizaciones sociales, organizaciones gubernamentales y otras instituciones de la comunidad, desde perspectivas preferentemente multi e interdisciplinarias.” (Consejo Interuniversitario Nacional. Acuerdo Plenario N° 811/12).

2.2. Curricularización de la extensión

La curricularización de la extensión universitaria se presenta como un proceso estratégico para integrar las actividades de extensión en los planes de estudio, legitimando su rol formativo y su impacto social. Como señalan Larroza et al. (2018, p. 1), esta práctica busca "incorporar de manera explícita las prácticas de extensión a los espacios curriculares en los procesos de enseñanza-aprendizaje", utilizando métodos como el aprendizaje basado en proyectos para promover estilos de vida saludables y la participación activa de los estudiantes en problemáticas comunitarias. Este enfoque no solo enriquece la formación académica, sino que también fortalece el vínculo entre la universidad y la sociedad, alineándose con las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión (CIN, 2008, citado en Larroza et al., 2018, p. 2).

Desde una perspectiva crítica, la curricularización desafía los modelos tradicionales de extensión al promover una interacción bidireccional entre la universidad y su entorno. Trincherro y Petz (2014, p. 2) destacan que experiencias como las del CIDAC en Buenos Aires evidencian cómo la territorialización de las prácticas universitarias puede generar "innovación social" mediante la co-construcción de conocimientos con actores comunitarios. Este modelo integral,

como menciona Bruno (citado en UNNE, 2023), supera enfoques asistencialistas o economicistas, privilegiando un diálogo democrático que transforma tanto a la universidad como a la sociedad. La integralidad de funciones, en este sentido, posiciona a la extensión como eje central de la vida académica, vinculando teoría y práctica en contextos reales.

En la UNNE, la curricularización de la extensión se ha consolidado como política institucional a través del programa "Acción en Territorio" (2024), que busca "jerarquizar la extensión universitaria como función que posibilita a la Universidad interactuar de manera permanente con la sociedad" (UNNE, 2024). Este programa, junto con talleres de formación docente y la revisión de planes de estudio, refleja el compromiso de la universidad con la formación integral de estudiantes como "ciudadanos transformadores" (Gezmet, citada en UNNE, 2023). Así, la curricularización no solo actualiza los diseños educativos, sino que también reafirma el rol social de la universidad en la promoción de justicia, inclusión y desarrollo territorial.

2.3. Municipalidad de Fontana: origen histórico y actualidad socioeconómica

La Municipalidad de Fontana constituye un caso emblemático de evolución institucional en el contexto del Gran Resistencia, habiendo experimentado diversas transformaciones administrativas desde su creación formal el 23 de julio de 1959 mediante la Ley N° 236. En sus inicios, se estableció como municipio de tercera categoría con un ejido de 800 hectáreas, designándose a Víctor Alfredo Meana como primer Delegado Organizador (Municipalidad de Fontana, 2024).

El proceso de consolidación municipal sufrió un importante revés en octubre de 1962, cuando bajo la intervención del Doctor Marcelino Castelán se sancionó el Decreto Ley N° 1888, ampliando el ejido de la Municipalidad de Resistencia y provocando que Fontana perdiera su autonomía, quedando reducida a una delegación municipal. Esta situación se agravó en enero de 1963 con el Decreto Ley N° 52, que directamente suprimió la delegación municipal, evidenciando los vaivenes político-administrativos que experimentó la localidad durante más de una década, hasta que finalmente el 27 de diciembre de 1973, la Cámara de Diputados de la Provincia sancionó la ley N° 1340 que restituyó su autonomía como municipio de segunda categoría (Municipalidad de Fontana, 2024).

En la actualidad, la Municipalidad de Fontana, liderada por el Dr. Fernando Aníbal Cuadra desde febrero de 2024, administra un territorio de 2.503 hectáreas que constituye parte integral del conglomerado urbano del Gran Resistencia, conectándose con el centro a través de las prolongaciones de las avenidas 25 de mayo al norte y Alvear al sur (Figura 1).

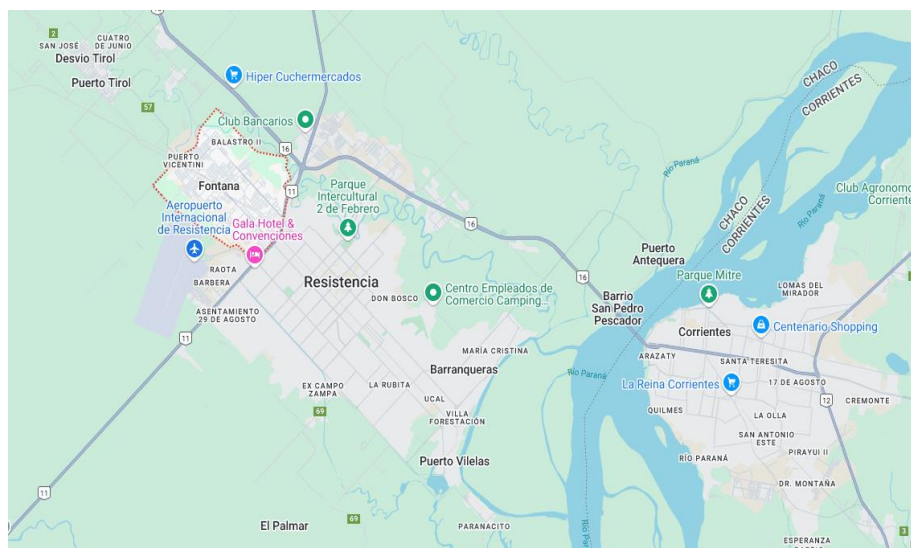


Figura 1: Plano urbano de Fontana: Integración espacial y conectividad con el Gran Resistencia

Fuente: Google maps

El municipio ha experimentado un crecimiento poblacional significativo, pasando de 26.745 habitantes en 2001 a 32.027 en 2010, lo que representa un incremento del 19,75%, superior al promedio del Gran Resistencia, elevando su peso relativo dentro del aglomerado del 7,4% al 8,3%, lo que refleja su creciente importancia en la dinámica metropolitana regional (Municipalidad de Fontana, 2024).

El Gran Resistencia, que incluye la localidad de Fontana, presenta indicadores socioeconómicos alarmantes que lo sitúan como uno de los aglomerados urbanos con mayor vulnerabilidad social del país. Los datos de la Encuesta Permanente de Hogares del INDEC para el segundo semestre de 2023 revelan que el 65,2% de su población se encuentra bajo la línea de pobreza y el 24,4% en situación de indigencia, mientras que a nivel de hogares el 54,9% vive en condiciones de pobreza. Esta precaria situación socioeconómica se ve reforzada por una tasa de desempleo del 10,9% (tercer trimestre 2024), evidenciando un mercado laboral estructuralmente debilitado y con bajos ingresos medios, lo que se traduce en una significativa proporción de familias con necesidades básicas insatisfechas en materia de vivienda, educación, salud y empleo (Politikon Chaco, 2024).

2.4. Aprendizaje situado y estudios de caso

La metodología de estudio de caso aplicada en la Municipalidad de Fontana se basa en la premisa central de la Teoría del Aprendizaje Situado, la cual sostiene que el conocimiento no se adquiere únicamente mediante la recepción pasiva de contenidos descontextualizados, sino que

surge de la participación activa en comunidades de práctica. Esta perspectiva permite comprender cómo se integran de manera efectiva los saberes teóricos con su aplicación en situaciones reales, facilitando una experiencia de aprendizaje más significativa y contextualizada (Lave y Wenger, 1991; Bell et al., 2013; citados en Mina Herrera, 2020).

La implementación de este modelo en el estudio de caso municipal responde directamente a las limitaciones de la instrucción descontextualizada, que han sido señaladas por diversos autores al considerar que el conocimiento está situado como producto de la actividad, el contexto y la cultura en que se desarrolla y utiliza auténticamente. En esta línea, se destaca la contribución de enfoques que promueven el aprendizaje basado en entornos situados, los cuales han demostrado favorecer una mayor transferencia del aprendizaje y la generación de conocimientos aplicables a contextos del mundo real. Este aspecto fue fundamental para que los estudiantes comprendan no solo los procesos administrativos formales, sino también las dinámicas socioculturales implícitas en el funcionamiento cotidiano de la administración pública local (Brown, Collins y Duguid, 1989; Catalano, 2015; citados en Mina Herrera, 2020).

3. Metodología

La metodología empleada en este estudio se basó en un enfoque cualitativo que combinó técnicas de recolección y análisis de datos para evaluar la experiencia de extensión curricular en la Municipalidad de Fontana. Se realizó un relevamiento bibliográfico sobre extensión universitaria, aprendizaje situado y gestión pública, siguiendo a autores como Lave y Wenger (1991) y Brown, Collins y Duguid (1989), quienes destacan la importancia del contexto en la construcción de conocimientos.

Además, se aplicaron cuestionarios a la totalidad de los 8 estudiantes que cursaron la asignatura durante el primer cuatrimestre de 2024, quienes conformaron la población completa participante de la experiencia. Los instrumentos, administrados mediante la plataforma Google Forms, incluyeron preguntas abiertas y cerradas orientadas a relevar percepciones sobre la práctica de extensión curricular. Las respuestas fueron analizadas a través de codificación temática, lo que permitió identificar dimensiones clave como la articulación pedagógica, los aprendizajes emergentes y ciertos obstáculos institucionales percibidos durante la intervención.

La propuesta metodológica integró también el análisis de informes parciales y finales de los estudiantes, junto con registros etnográficos de los docentes durante las visitas al municipio. Esta triangulación de fuentes permitió contrastar percepciones y validar los hallazgos, en línea con lo propuesto por Stake (2005) en estudios de caso cualitativos.

La combinación de datos primarios (encuestas, diarios de campo) y secundarios (documentos municipales, marcos teóricos) aseguró una comprensión holística de la experiencia, contribuyendo a los objetivos de analizar impactos formativos y mejorar estrategias de extensión.

4. Desarrollo

4.1. Cátedra Administración Pública

La materia Administración Pública se enmarca en el quinto año de la Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas, siendo una asignatura obligatoria que busca formar profesionales capaces de comprender y gestionar las complejidades del Estado y sus instituciones. A través de un enfoque teórico-práctico, la cátedra aborda temas como los paradigmas de la administración pública, la hacienda pública, la planificación estratégica, las políticas públicas y los modelos de gestión, integrando también aspectos éticos y de innovación en la gestión gubernamental. La asignatura se destaca por su relevancia en la formación de competencias para diseñar, evaluar y optimizar procesos en el sector público, con un fuerte anclaje en la realidad regional y nacional².

La Cátedra de Administración Pública está conformada por un equipo docente especializado, liderado por el Dr. Cristian Oscar Marengo (Profesor a cargo), quien cuenta con una amplia trayectoria en la disciplina. Lo acompañan el Lic. Gabriel Gelman (Auxiliar) y el Lic. Andrés Ayala (Adscripto), quienes aportan su experiencia tanto en el ámbito académico como en la práctica profesional. Este equipo promueve un aprendizaje significativo mediante estrategias pedagógicas innovadoras, como el método de casos y el aprendizaje basado en problemas, fomentando la participación activa de los estudiantes y su vinculación con organizaciones públicas reales, como se evidencia en el proyecto de extensión desarrollado en la Municipalidad de Fontana.

Selección y fundamentación de categorías analíticas en el trabajo integrador de Administración Pública

Las categorías analíticas abordadas en el trabajo —burocracia, descoordinación interdepartamental y opacidad en la rendición de cuentas— se seleccionaron por su directa vinculación con los contenidos del programa de la asignatura Administración Pública (Res. N°

² Resolución N° 1121/17 Consejo Superior Universidad Nacional del Nordeste. Plan de Estudio Licenciatura en Administración y Resolución N° 632/22 Consejo Directivo FCE UNNE PROGRAMA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

632/22-CD-FCE-UNNE). En las Unidades III y V del programa, se profundiza en los modelos de gestión pública (como el burocrático y la nueva gestión pública) y en los desafíos de la planificación estratégica, donde la coordinación interinstitucional y la transparencia son ejes centrales. Estas problemáticas reflejan los paradigmas teóricos discutidos en clase, como los planteamientos de Halliburton (2006) sobre reingeniería de procesos y los principios de la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico, integrados en la Unidad VI del programa.

Además, la elección de estas categorías responde a su relevancia en la formación de competencias profesionales según los objetivos de la cátedra, que incluyen "optimizar la gestión organizacional de entidades públicas" y "diseñar sistemas de control de gestión". La opacidad en la rendición de cuentas, por ejemplo, se relaciona con los contenidos mínimos sobre ética pública y la Ley de Administración Financiera (Unidad II), mientras que la descoordinación interdepartamental conecta con los temas de políticas públicas basadas en evidencia (Unidad III). Así, el análisis de estos problemas no solo permitió aplicar marcos teóricos del programa, sino también abordar desafíos reales identificados en el municipio, alineados con los aprendizajes situados promovidos por la cátedra.

4.2. Bimodalidad en la Universidad y cátedra

La Universidad Nacional del Nordeste (UNNE) ha avanzado significativamente hacia un modelo educativo bimodal, integrando modalidades presenciales y virtuales para adaptarse a las necesidades actuales de los estudiantes. Desde 2024, la Facultad de Ciencias Económicas ha sido pionera en esta transformación, implementando la bimodalidad en el quinto año de sus carreras, incluida la Licenciatura en Administración. Esta iniciativa, respaldada por el Sistema de Educación a Distancia (SIED) y proyectos como "Hacia la Bimodalidad", busca garantizar flexibilidad y acceso equitativo, especialmente para estudiantes que combinan estudios con trabajo. La UNNE ha invertido en infraestructura tecnológica, formación docente y adecuaciones curriculares para asegurar que la calidad académica se mantenga en ambos formatos (UNNE, 2023 y UNNE, 2024).

En este contexto, la Cátedra de Administración Pública de la Facultad de Ciencias Económicas adoptó la bimodalidad en 2024, alineándose con la estrategia institucional. Las clases se desarrollan bajo un esquema combinado: sesiones sincrónicas (presenciales y virtuales) y actividades asincrónicas a través del aula virtual Moodle, lo que permite a los estudiantes gestionar su aprendizaje según sus disponibilidades. Esta adaptación ha sido clave para retener a alumnos que, por razones laborales o geográficas, no podían asistir presencialmente. Además, los docentes de la cátedra han participado en el Programa de Formación en Competencias para la Educación Bimodal, fortaleciendo sus habilidades en diseño pedagógico, uso de tecnologías e

inteligencia artificial aplicada a la enseñanza. Así, la bimodalidad no solo amplía oportunidades educativas, sino que también enriquece la experiencia formativa con herramientas innovadoras.

Organización de la materia en modalidad bimodal

La materia se estructuró bajo un régimen bimodal que combinó sesiones presenciales/sincrónicas obligatorias (con un 80% de asistencia requerida) con actividades asincrónicas, garantizando flexibilidad sin perder el seguimiento activo. Las clases presenciales incluyeron visitas a organismos públicos, como la Municipalidad de Fontana, y entrevistas con funcionarios, esenciales para el análisis de casos reales.

Paralelamente, se diseñaron ejercicios asincrónicos sobre las unidades temáticas, con una instancia de recuperación para cada uno, asegurando la consolidación de los contenidos. Esta dualidad permitió a los estudiantes vincular teoría y práctica, mientras adaptaban su participación a distintas dinámicas de aprendizaje.

Evaluación y promoción en el modelo bimodal

El sistema de evaluación fue integral y progresivo: los alumnos debieron aprobar tres informes individuales (con nota mínima de 7 para promoción y 6 para regularidad), con opción a recuperar dos de ellos, además de una defensa oral final del trabajo integrador, también recuperable. Los informes incluían aporte del trabajo de campo realizado en el proyecto de extensión.

Los ejercicios asincrónicos, aunque no se promediaron, fueron obligatorios y requisito para avanzar. La nota final surgió del promedio de los informes y la defensa, priorizando la mejor calificación en cada instancia. Este esquema, detallado en el cronograma con fechas clave para entregas y revisiones, equilibró rigurosidad académica con oportunidades de mejora, reflejando el enfoque práctico y adaptativo de la bimodalidad.

4.3. Proyecto de extensión como componente esencial e innovador en la cátedra

El proyecto de extensión de la cátedra "Administración Pública"³ se diseñó como un puente entre la formación académica y la práctica en gestión pública, articulando con la Municipalidad de Fontana para analizar problemáticas reales.

El objetivo central fue que los alumnos interpretaran teóricamente los desafíos administrativos del municipio —como la burocracia, la descoordinación interdepartamental y la opacidad en la rendición de cuentas— y propusieran soluciones viables, integrando así docencia, extensión e incidencia social.

³ La propuesta fue autorizada y aprobada mediante el proyecto académico y de extensión por Resolución N° 2024-550- CD-ECO.

Los actores involucrados incluyeron a los estudiantes (como protagonistas del análisis), los docentes (Dr. Marengo, Lic. Gelman y Lic. Ayala) en roles de facilitadores, y los funcionarios municipales como socios estratégicos. El proyecto se estructuró en tres fases: 1) formación teórica en aula y virtual, 2) trabajo de campo con recolección de datos en el municipio, y 3) elaboración de informes con recomendaciones.

La vinculación con el municipio no solo enriqueció la formación estudiantil, sino que también generó insumos concretos para mejorar la gestión local, reflejando el modelo de extensión universitaria de la UNNE, que prioriza la cooperación bidireccional y el impacto territorial.

Experiencias y aprendizajes de los estudiantes en el trabajo de campo con la Municipalidad de Fontana

Los estudiantes de la UC Administración Pública vivieron una experiencia enriquecedora al aplicar sus conocimientos teóricos en un contexto real de gestión municipal. A través de entrevistas con funcionarios, análisis documental y visitas a la Municipalidad de Fontana, identificaron problemáticas clave como la falta de capacitación del personal, la baja recaudación tributaria debido a sistemas obsoletos, y la descoordinación entre áreas. En sus informes parciales, destacaron cómo contrastaron los paradigmas de eficiencia y transparencia estudiados en clase con realidades burocráticas, como trámites presenciales obligatorios o la ausencia de manuales de procedimientos. Algunos estudiantes expresaron frustración ante resistencias al cambio, pero también valoraron la oportunidad de proponer soluciones prácticas, como la digitalización de pagos o capacitaciones basadas en la Carta Iberoamericana de Función Pública.

Metodología y desafíos en la articulación teoría-práctica

El trabajo empleó un enfoque cualitativo, combinando:

- Entrevistas semiestructuradas a autoridades municipales (ej. secretarios, intendencia), donde analizaron estructuras organizacionales y procesos administrativos.
- Revisión de documentos (ordenanzas, planes estratégicos, informes de gestión) para evaluar coherencia entre políticas públicas y ejecución.
- Talleres de diagnóstico, aplicando herramientas como el mapeo de actores y el análisis de causas críticas.

Los desafíos incluyeron limitaciones en el acceso a datos financieros detallados y la complejidad de coordinar agendas con funcionarios. Sin embargo, en sus informes, los alumnos resaltaron cómo estas dificultades les permitieron comprender la brecha entre planificación y implementación, especialmente al vincular problemas como la inseguridad con la falta de

articulación interinstitucional. La metodología del trabajo final (basada en cuadros de planificación y seguimiento) les ayudó a sistematizar sus hallazgos y proponer acciones concretas, como la creación de portales de transparencia o la modernización de sistemas de recaudación.

Reflexiones y proyecciones: desde el aula hacia la transformación social

Las sensaciones oscilaron entre el entusiasmo por impactar en la gestión pública y el escepticismo ante barreras estructurales. En sus informes, varios estudiantes reflexionaron sobre la tensión entre los ideales de eficiencia estatal y prácticas arraigadas, como la designación de cargos por afinidad política. No obstante, destacaron aprendizajes significativos:

- La importancia de rendición de cuentas (vinculada al ODS 16) para recuperar la confianza ciudadana, al proponer informes públicos detallados.
- La necesidad de innovación tecnológica (ej. pagos digitales) para reducir la burocracia, tema recurrente en los análisis sobre recaudación.
- El rol de la extensión universitaria como puente entre academia y sociedad, evidenciado en propuestas para capacitar empleados municipales.

El trabajo final integró estas experiencias, utilizando los cuadros de la guía (ej. Cuadro N°6 sobre objetivos estratégicos) para traducir diagnósticos en planes viables. Los estudiantes concluyeron que, más allá de las limitaciones, la experiencia reforzó su compromiso con una administración pública orientada a resultados y cercana a las necesidades ciudadanas, al tiempo que subrayó la relevancia de proyectos académicos anclados en realidades locales.

4.4. Articulación de la propuesta y trabajo colaborativo con la Municipalidad

La propuesta de curricularización en extensión se articuló mediante un proceso de diálogo continuo entre la universidad y la Municipalidad de Fontana. Previo al trabajo de campo, se realizaron reuniones de planificación con el intendente Dr. Fernando Cuadra y su gabinete, donde se definieron los ejes prioritarios de análisis (gestión financiera, modernización administrativa y transparencia).

Estas instancias permitieron alinear las expectativas y garantizar el acceso a información clave, como documentos internos y datos de gestión. La participación activa de las autoridades municipales reflejó su compromiso con la iniciativa, reconociendo el valor académico y práctico del proyecto.

Defensa del trabajo integrador: un espacio de intercambio significativo

El lunes 12 de noviembre de 2024, la experiencia culminó con la defensa presencial de los trabajos integradores en la Facultad de Ciencias Económicas, un hito que destacó por la

presencia del intendente Cuadra, su gabinete completo, la decana Lic. Moira Carrió y miembros de su equipo (Imagen 1 Y 2).



Imagen 1: Presentación del Intendente y Decana



Imagen 2: Intendente y gabinete junto a miembros de cátedra y estudiantes

Durante la exposición, los alumnos presentaron diagnósticos y propuestas basadas en evidencia —como la implementación de un sistema de recaudación digital o la elaboración de manuales de procedimientos—, recibiendo retroalimentación directa de los funcionarios.

Esta dinámica, inusual en la formación tradicional, permitió a los estudiantes validar sus ideas en un escenario real y ajustarlas según las viabilidades técnicas y políticas señaladas por los actores involucrados.

Impacto en la formación profesional y en la vinculación universidad-sociedad

La experiencia fue transformadora para los alumnos, no solo por la oportunidad de interactuar "de igual a igual" con autoridades, sino también por la retroalimentación constructiva recibida. Los funcionarios valoraron la rigurosidad de los informes —especialmente el uso de marcos teóricos como la Ley de Administración Financiera o los ODS— y se comprometieron a evaluar la implementación de algunas recomendaciones.

Para los estudiantes, este ejercicio reforzó competencias clave: desde la comunicación efectiva de hallazgos técnicos hasta la negociación de soluciones en contextos complejos. Las imágenes de la jornada (Imagen 3 y 4) capturan este intercambio, mostrando a los alumnos en un rol protagónico como puentes entre la academia y la gestión pública, y consolidando el proyecto como un modelo replicable para futuras intervenciones.



Imagen 3: Presentación de estudiantes del trabajo final



Imagen 4: Presentación de estudiantes del trabajo final

5. Conclusiones

El presente artículo ha explorado la experiencia de curricularización de la extensión universitaria en el marco de la Unidad Curricular "Administración Pública", centrada en un trabajo de campo colaborativo con la Municipalidad de Fontana. A continuación, se destacan los aspectos principales, aportes, recomendaciones y limitaciones del trabajo, así como reflexiones finales y futuras líneas de investigación.

Aportes principales

1. Integración pedagógica entre teoría y práctica:

La experiencia demostró que la vinculación directa con un municipio real permitió a los estudiantes aplicar conocimientos teóricos en contextos complejos y dinámicos, superando las limitaciones de los enfoques tradicionales. La metodología de aprendizaje situado y el estudio de caso facilitaron una comprensión profunda de las problemáticas administrativas, como la burocracia, la descoordinación interdepartamental y la opacidad en la rendición de cuentas.

2. Impacto en la formación profesional:

Los alumnos desarrollaron competencias clave, como el análisis crítico, la comunicación efectiva y la negociación de soluciones en entornos políticos-administrativos. La defensa pública de sus propuestas ante autoridades municipales reforzó su rol como agentes de cambio y puentes entre la academia y la sociedad.

3. Bimodalidad como facilitadora:

La combinación de modalidades presenciales y virtuales permitió adaptar el proceso de aprendizaje a las necesidades de los estudiantes, especialmente aquellos con responsabilidades laborales. Herramientas digitales como Google Meet y Drive optimizaron la colaboración y el procesamiento de datos.

4. Contribución a la gestión pública local:

El proyecto generó insumos concretos para la Municipalidad de Fontana, como propuestas de digitalización de trámites y capacitaciones basadas en la Carta Iberoamericana de Función Pública. Esto evidenció el potencial de la extensión universitaria para incidir en políticas públicas.

Recomendaciones

Preparación para el trabajo de campo: Implementar talleres previos sobre técnicas de entrevista, manejo de datos sensibles y negociación con actores políticos, para optimizar la interacción con las instituciones.

Sistematización de aprendizajes: Elaborar un manual de casos basado en esta experiencia, que sirva como recurso pedagógico para futuras cohortes y otras unidades curriculares.

Fortalecimiento de la articulación interinstitucional: Establecer convenios formales con municipios para garantizar continuidad en los proyectos y mayor acceso a información relevante.

Limitaciones

Acceso a datos: La disponibilidad limitada de información financiera detallada y la resistencia de algunos funcionarios a compartir datos internos restringieron el alcance de algunos análisis.

Tiempo y recursos: La duración del proyecto (tres meses) resultó insuficiente para implementar y monitorear las propuestas generadas por los estudiantes.

Contexto político-administrativo: La dinámica cambiante del municipio, influenciada por factores políticos, dificultó la evaluación de impactos a largo plazo.

Reflexión final y futuras líneas de investigación

Esta experiencia reafirma que la extensión curricularizada, cuando se diseña desde un enfoque crítico y colaborativo, trasciende el aula para convertirse en un espacio de co-construcción de

conocimientos con la sociedad. Sin embargo, su éxito depende de la voluntad institucional, tanto universitaria como gubernamental, para sostener estos procesos.

Como futuras líneas de investigación, se propone:

1. Analizar el impacto de las recomendaciones estudiantiles en la gestión municipal a mediano plazo.
2. Explorar modelos de evaluación para proyectos de extensión que integren indicadores cualitativos y cuantitativos.
3. Investigar el rol de la inteligencia artificial y las tecnologías emergentes en la modernización de administraciones públicas locales.

En definitiva, este trabajo no solo enriqueció la formación académica de los estudiantes, sino que también reivindicó el compromiso social de la universidad como agente transformador en territorios con alta vulnerabilidad, como Fontana. La articulación entre docencia, extensión e investigación se consolida así como un camino indispensable para formar profesionales éticos y competentes, capaces de abordar los desafíos complejos del sector público.

6. Referencias bibliográficas

Consejo Interuniversitario Nacional. (2012). Acuerdo Plenario N° 811/12. <https://www.unc.edu.ar/sites/default/files/7Ac.PI%20No%20811-12.pdf>

García Delgado, D. R., & Casalis, A. F. (2013). Modelo de desarrollo y universidad en Argentina: Análisis crítico y contribución de la extensión universitaria al desarrollo local y regional. +E, 3, 24–31. Universidad Nacional del Litoral. https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/26108/CONICET_Digital_Nro.e9e2c9ff-f5dc-4930-858e-040b0b43957f_A.pdf

Herrera Albrieu, M. L. (2012). Una mirada sobre la extensión universitaria en Argentina [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UNAL. <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/10336/marialilianaherreraalbrieu.2012.1.pdf>

Mina Herrera, S. P. (2020). Situated learning theory. En J. Egbert & M. F. Roe (Eds.), Theoretical models for teaching and research (Cap. 6). Washington State University. <https://opentext.wsu.edu/theoreticalmodelsforteachingandresearch/chapter/situated-learning-theory/>

Municipalidad de Fontana. (2024). Sitio web oficial de la Municipalidad de Fontana. Recuperado el 3 de mayo de 2025, de <https://fontana.chaco.gov.ar/>

Politikon Chaco. (2024). Pobreza e indigencia en el Gran Resistencia: 2° semestre 2023. Recuperado el 3 de mayo de 2025, de <https://politikonchaco.com/pobreza-e-indigencia-en-el-gran-resistencia-2-semestre-2023/>

Stake, R. E. (2005). Qualitative case studies. En N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (3.ª ed., pp. 443–466). Sage. https://ccsuedd.yolasite.com/resources/Stake_Qualitative%20cases%20studies.pdf

Trinchero, H. H., & Petz, I. L. (2014). La cuestión de la territorialización en las dinámicas de integración universidad-sociedad: Aportes para un debate sobre el "academicismo". *Papeles de Trabajo*, 27, 142–160. Universidad Nacional de Rosario. <https://revistas.unne.edu.ar/index.php/con/article/view/3938>

Universidad Nacional del Nordeste. (2023, 3 de agosto). La UNNE avanza en el proceso para incluir a la extensión en la formación de sus estudiantes. <https://medios.unne.edu.ar/2023/08/03/la-unne-avanza-en-el-proceso-para-incluir-a-la-extension-en-la-formacion-de-sus-estudiantes/>

Universidad Nacional del Nordeste. (2024, 27 de noviembre). "Acción en Territorio", la nueva política de extensión de la UNNE. <https://medios.unne.edu.ar/2024/11/27/accion-en-territorio-la-nueva-politica-de-extension-de-la-unne/>

Referencias institucionales

Consejo Interuniversitario Nacional. (2012). Acuerdo Plenario N° 811/12. <https://www.unc.edu.ar/sites/default/files/7Ac.PI%20No%20811-12.pdf>

Red de Responsabilidad Social Universitaria Argentina. (s.f.). ¿Qué es la RSU? <https://rsuargentina.org.ar/que-es-la-rsu/>

UNESCO. (1998). Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior.