LA GESTIÓN UNIVERSITARIA DESDE UNA PERSPECTIVA ACADÉMICA INTEGRADORA: ESTRATEGIAS Y DESAFÍOS EN DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN

UNIVERSITY MANAGEMENT FROM AN INTEGRATIVE ACADEMIC PERSPECTIVE: STRATEGIES AND CHALLENGES IN TEACHING, RESEARCH, AND OUTREACH

AUTOR:
RIGOBERTO MELENDEZ CUAURO

RESUMEN

La intención de este artículo consiste en interpretar la gestión universitaria, desde una perspectiva integradora, referida a la administración y coordinación de todas las actividades y recursos de las instituciones de educación universitaria, buscando la armonía entre la docencia, investigación y extensión, regidas por un marco epistémico teórico filosófico, tendiente a la comprensión de dichas funciones sustantivas, como construcción del conocimiento en los espacios de aprendizaje. Se abordó metodológicamente a través de una investigación documental, realizada a partir de fuentes de información, primarias y secundarias, hermenéuticamente en la interpretación y comprensión de textos o fenómenos, enfocándonos en cómo entendemos y explicamos el significado de lo que se dice o escribe, considerando el contexto y las diferentes perspectivas de la revisión documental bibliográfica especializadas en el objeto de estudio. El objetivo principal, es establecer una visión moderna en la toma de decisión de la gestión universitaria, como estrategia inteligente basada en las tendencias, innovaciones y desarrollo armónico entre la docencia, la investigación y la extensión. Los resultados revelan las posturas ante los divergentes discernimientos que emergen de la caracterización organizacional, ofreciendo una reflexión teórica-interpretativa de la gerencia investigativa en las universidades, cuya ontología actual se percibe en las prácticas lineales, simplistas y reduccionistas, que no visualiza la gestión universitaria como multidimensional y emergente en la contemporaneidad de las instituciones de educación universitaria, para dilucidar una nueva visión alegórica de la gestión universitaria desde una perspectiva académica, integradora y estratégica que la lleve a enfrentar los vacíos organizacionales en la educación universitaria, relacionado con docencia, investigación y extensión.

PALABRAS CLAVE: Gestión universitaria, estrategia inteligente, desarrollo armónico, visión alegórica, caracterización organizacional.

ABSTRACT

The intention of this article is to interpret university management from an integrative perspective, referring to the administration and coordination of all activities and resources of higher education institutions, seeking harmony between teaching, research and outreach governed by a theoretical philosophical epistemic framework, tending to the understanding of these substantive functions, as a construction of knowledge in learning spaces. It was methodologically addressed through documentary research, carried out from primary and secondary sources of information, hermeneutically in the interpretation and understanding of texts or phenomena, as well as human communication and understanding in general, focusing on how we understand and explain the meaning of what is said or written, considering the context and the different perspectives of the bibliographic documentary review specialized in the object of study. The main objective is to establish a modern vision in decision-making in university management, as an intelligent strategy based on trends and invocations and harmonious development between teaching, research and extension. In conclusion, the results will reveal the positions regarding the divergent discernments that emerge from the organizational characterization, offering a theoretical-interpretative reflection on research management in universities, whose current ontology is perceived in linear, simplistic and reductionist practices, which does not visualize university management as multidimensional and emerging in the contemporaneity of higher education institutions, to elucidate a new allegorical vision of university management from an academic, integrative and strategic perspective that leads it to address the organizational gaps in higher education, related to teaching, research and extension.

KEY WORDS: University management, intelligent strategy, harmonious development, allegorical vision, organizational characterization

Introducción

La gestión universitaria, desde una perspectiva académica integradora, enfocada a las estrategias y desafíos en la docencia, Investigación y la extensión debe estar ligada a la administración y coordinación de todas las actividades y recursos de una institución de educación universitaria, buscando la armonía entre estas tres funciones primordiales del docente universitario. Por lo que esta gestión debe ser estratégica, orientada a resultados y enfocada en el desarrollo integral de la comunidad académica y su impacto en la sociedad.

Es así, de lo anterior descrito una perspectiva integradora, de la gestión universitaria debe estar enfocada en la unificación del docente con la investigación y su función extensionista, como elementos clave para el desarrollo académico integral y social. Esto implica diseñar estrategias que fomenten la colaboración entre estas áreas, promoviendo la pertinencia de la universidad en su entorno y formando profesionales integrales. La gestión debe ser dinámica, ética y atenta a las necesidades del contexto, buscando la interdisciplinariedad y la innovación.

Ahora bien, esta investigación es de tipo documental, realizada a partir de fuentes de información, primarias y secundarias; en las primeras se considerarán las experiencias en relación a las funciones básicas del profesor universitario, en las segundas incluirán el análisis, los textos, las revistas y documentos electrónicos y/o impresos generados a través de la gestión universitaria. Se constituyen en un avance epistemológico importante en el conocimiento de los complejos procesos sociales, en torno a la docencia, investigación y extensión, las cuales conforman un triángulo simbólico de soluciones holistas para el desarrollo del país, donde la extensión, es el puente que nos conecta con las demandas educativas de la sociedad.

En este sentido, el presente trabajo tiene como finalidad la descripción de aspectos sobre la gestión universitaria, desde una perspectiva académica integradora, enfocada a las estrategias y desafíos en la docencia, investigación y la extensión dentro de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” (UNEFM), regidas por un marco epistémico teórico filosófico, tendiente a la comprensión de dichas funciones sustantivas, como construcción del conocimiento en los espacios de aprendizaje, son percibidas cada una como parte de la otra sin comprimirse entre sí, superando con ello el pensamiento unidimensional y fragmentario por una nueva forma de pensamiento, que integra lo uno y lo múltiple de cada una en la totalidad globalizante de ambos (Farci y Ruiz, 2007).

Como funciones sustantivas de la universidad, la docencia, investigación y extensión deben estar articuladas para cumplir con la tarea académica encomendada; y aunque el ideal es que la extensión enriquezca a la docencia e investigación, la realidad es que la docencia predomina sobre las otras (Fabre, 2005).

La gestión universitaria desde una perspectiva académica integradora: estrategias y desafíos en docencia, investigación y extensión

Las universidades en el mundo entero tienen la responsabilidad de generar conocimiento, difundirlo y evaluar su impacto en la sociedad, contribuyendo así en el desarrollo científico y tecnológico del país, siendo prioritario que se vinculen la docencia, investigación y extensión, ya que fortalecerían con mayor veracidad el perfil ocupacional de los profesionales y, contribuirían en los procesos de mejoramiento continuo del desarrollo del conocimiento y traerían consigo un sin número de beneficios (Guevara y Divo (2006).

Las universidades venezolanas, vistas como la conciencia crítica del entorno, deben cumplir con la función imprescindible de formar y ser la clave de la sociedad del conocimiento, de la competitividad, de la economía en la era de la globalización, la cohesión social y el

empleo; además, tienen la responsabilidad de guiar los nuevos caminos en procura de los ideales comunes; por lo que, para responder a estos retos, es necesario emprender un proceso de cambio a nivel interno de las instituciones y ofrecer oportunidades académicas que se caractericen por tener múltiples puntos de entrada y salida, que ofrezca al estudiante la posibilidad de obtener un certificado e incorporarse al mundo del trabajo o combinar sus estudios con el trabajo, para aumentar sus capacidades, situación económica y otros factores que afecten a la prosecución de sus estudios (Fabre, 2005).

En virtud de ello, la tarea actual de las instituciones de educación universitaria es diseñar nuevas formas de interfaz con el resto de la sociedad; ser protagonistas de las revoluciones tecnológicas en la producción y transferencia de conocimientos; contribuir a los objetivos de educación de calidad, equidad, competitividad e innovación permanente, sin renunciar a su ejercicio de funciones críticas y autónomas que conduzcan a una mejor comprensión de la gestión universitaria (Gaviria, et al., 2007).

De esta forma, la gestión universitaria debe adecuar su estructura y promover un modo de actuación que incorpore métodos de gestión más eficientes y eficaces donde las administraciones universitarias cambien el enfoque con una mayor responsabilidad, comprometidas con el desarrollo de la sociedad y orientadas a satisfacer las necesidades sociales y tener un mayor impacto en el desarrollo económico y social de las sociedades para alcanzar estos objetivos y mejorar la gestión en las univer-sidades y ahondar en la formación de ciudadanos orientados a la resolución de problemas comunitarios, su sociedad, dominando las herramientas y conocimientos específicos de su profesión, y fortaleciendo la preparación de personas con alta responsabilidad social.

Es por ello que, la gestión universitaria es crucial, ya que es un concepto sistematizado e integrado del entorno universitario (Martí, et al., 2018), por lo que las instituciones

universitarias de cada país y región han elaborado su propio concepto adaptado contextualmente.

Desde esta perspectiva, se reconoce el éxito de las universidades actuales a partir de los enfoques de gestión basados por proyecto y por proceso en el ambiente empresarial; pero los mismos no precisan amplias aplicaciones en la gestión universitaria, aunque existe experiencia en la aplicación del enfoque de procesos, (Alonso, et al., 2013), en el artículo, titulado "La Extensión Universitaria como un Proceso de Integración Académica: Un Marco para la Gestión Universitaria", proponen un marco de trabajo para integrar los enfoques universitarios con la gestión, enfocándose en docencia, investigación y extensión desde una perspectiva integradora y participativa.

Ahora bien, varios autores han abordado la gestión universitaria desde las perspectivas de la docencia, investigación y extensión, considerando su integración y desafíos, entre ellos tenemos a Tunnermann (2003) quien enfatiza la importancia de la extensión como función sustantiva de la universidad, junto a la docencia y la investigación. Sugiere que estas tres funciones deben estar presentes en las políticas institucionales y deben interrelacionarse, destacando la extensión como parte integral de la misión educativa de las universidades junto a la docencia y la investigación, del mismo modo Albornoz (2010), ha escrito sobre “La Gestión Universitaria como un proceso en el que intervienen un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben contribuir de forma coherente al desenvolvimiento de la docencia, la investigación, la extensión y conducir al desarrollo integral de la universidad como institución” (p. 2). Crasto, (2016) ha investigado sobre la importancia de la responsabilidad social en la gestión universitaria. Además, De Vries e Ibarra (2004) han estudiado sobre la gestión de la universidad en general, incluyendo sus dimensiones administrativas y académico-profesionales.

En este mismo orden de ideas, tenemos que las funciones y actividades de la universidad se cumplen a través de tres procesos fundamentales. El proceso docente educativo que forma los profesionales y garantiza la conservación de la cultura; el proceso de investigación científica que genera nuevos conocimientos y posibilita el desarrollo de la cultura y el proceso de extensión cuyo objetivo es la promoción a la sociedad de los conocimientos y habilidades profesionales e investigativas. El vínculo universidad-sociedad debe ser el resultado de un proceso bidireccional y dialéctico de interacción social integrando los tres procesos en una totalidad que garantice el cumplimiento de la misión social de la universidad (Silva, et al. 2021).

En este sentido, a continuación se detallan desde otros aportes algunas perspectivas relevantes que han hecho otros autores, sobre lo que es la Integración de docencia, investigación y extensión entre los que tenemos a Cano y Flores (2023) los cuales señalan que la integración de estos procesos, especialmente la extensión, sigue siendo un debate abierto, y que su comprensión como funciones aisladas limita su potencial. En cuanto al tema Rodríguez (2010) ha destacado la necesidad de un gobierno que integre las dimensiones administrativas y académicas para la mejora de la calidad universitaria. Más aun de una forma más directa la plantea Sancho (2001) quien propone perspectivas para la conexión entre docencia, investigación y extensión. De la misma manera Rocha (1986, 2001) ha reflexionado sobre la extensión universitaria, sus conceptos y su construcción en América Latina, desde otro punto de vista Serrano (2011), ha analizado las tensiones en la universidad y las pretensiones de la extensión universitaria popular.

Como se puede evidenciar, estos investigadores han estudiado a profundidad la responsabilidad social en la gestión universitaria referenciando a la docencia como el fortalecimiento de las actitudes de los estudiantes ante la vida. Considera la gestión universitaria

como una perspectiva académica integradora de la gestión pedagógica siendo un instrumento para el trabajo en equipo y la formación continua de docentes en sus áreas naturales como son la docencia, la investigación y la extensión de sus conocimientos. Este proceso amplía la integración entre universidad y sociedad, entre oferta y demanda del conocimiento, entre lo que se investiga y los problemas de la sociedad para dar lugar a un proceso interactivo donde el conocimiento se construye en contacto permanente con su medio y es permeado por el mismo; en el cual cumple, o se esfuerza por cumplir, sus funciones sustantivas de satisfacer las necesidades o el orden social en este momento histórico.

Metodología

El presente trabajo de investigación es de tipo documental, realizado a partir de fuentes de información, primarias y secundarias, las primeras considerarán las experiencias en relación a las funciones básicas del profesor universitario, y las secundarias incluirán el análisis de libros, enciclopedias, revistas, periódicos, diccionarios, monografías, tesis y otros documentos y, fuentes electrónicas, fuentes de mucha utilidad, entre estas se encuentran: Base de datos, revistas y periódicos en línea y páginas Web, generados en gestión universitaria, la cual Según Alfonzo (1995), la investigación documental es un procedimiento científico, proceso sistemático de indagación, recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos en torno a un determinado tema. Al igual que otros tipos de investigación, conducentes a la construcción del conocimiento.

Específicamente, en este estudio se realiza una revisión de las diversas teorías y enfoques, considerando en ellas la opinión de diversos teóricos sobre la gestión universitaria, desde sus funciones sustantivas como lo son: Docencia, investigación y extensión, en el marco de sus conceptualizaciones, generalidades y como tributan, no solo para la representación social, sino como esencia de toda

universidad, en pro del desarrollo económico social de un estado o país como institución formadora de profesionales, cuyos egresados desarrollen competencia con alto sentido crítico, reflexivo y sensibilizados a los problemas de un colectivo social que requieran de la contribución a la solución de los mismos.

En este estudio, se consideró utilizar como técnicas el resumen crítico y analítico, a fin de organizar de forma coherente la recopilación de la información necesaria para sustentar el estudio, desde un diseño bibliográfico, del cual según Balestrini (2010), plantea que las informaciones y/o datos son tomados de fuentes que anteceden a la investigación, de teorías y enfoques ya establecidos, que el investigador contextualiza en función del análisis que realiza.

Los diseños de investigación bibliográfica son un tipo de diseño de investigación que utiliza fuentes secundarias, como libros, artículos, informes, etc., para recopilar información sobre un tema determinado. Estos diseños se utilizan a menudo en la investigación académica, pero también pueden ser útiles para otros tipos de investigaciones, como la investigación empresarial o la investigación social

Los diseños de investigación bibliográfica son un tipo de diseño de investigación que utiliza fuentes secundarias, como libros, artículos, informes, etc., para recopilar información sobre un tema determinado. Estos diseños se utilizan a menudo en la investigación académica, pero también pueden ser útiles para otros tipos de investigaciones, como la investigación empresarial o la investigación social

Además, Hernández, Fernández y Baptista (2006, 2010) consideran el diseño bibliográfico como aquel en el que la información se obtiene exclusivamente de documentos escritos. Diseño que señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos, al responder preguntas y analizar hipótesis. Es por ello que, el diseño bibliográfico es una herramienta valiosa para la investigación, permitiendo a los investigadores acceder y analizar

información existente para profundizar en un tema, formular nuevas hipótesis y construir conocimiento a partir de fuentes secundarias.

Este planteamiento se abordó metodológicamente a través de la hermenéutica especialmente de textos, pero también se tomó en cuente la comunicación y la comprensión humana en general, enfocándonos en cómo entendemos y explicamos el significado de lo que se dice o escribe, considerando el contexto y las diferentes perspectivas de la revisión documental bibliográfica especializadas en el foco de estudio.

Discusión documental

En la gestión universitaria desde la perspectiva académica integradora en cuanto a las estrategias y desafíos en la docencia, investigación y extensión, su principal obstáculo académico integrador son los desafíos que se dan puertas adentro a la resistencia al cambio. De aquí que la integración de funciones puede generar resistencia por parte de quienes están acostumbrados a trabajar de manera aislada, por lo que es apropiado discutir los desafíos relacionados a esta resistencia al cambio, especialmente si este es un factor relevante en los resultados o la interpretación de los hallazgos de dicho estudio.

De lo anterior descrito, para analizar el significado de los resultados relacionados con los obstáculos que pueden surgir durante la implementación de nuevas ideas o metodologías. Se puede reconocer a la resistencia como un factor común en la aplicación de nuevas propuestas, estrategias y/o tecnologías, ya que se puedan percibir como que su adopción puede afectar el sitio de confort principalmente del personal docente de estas instituciones universitarias, por lo que es importante explicar las posibles causas de la resistencia de los participantes de esta comunidad científica a los cambios propuestos por el estudio, considerando entre ellos factores individuales, organizacionales o relacionados con el cambio en sí mismo.

En este orden de ideas, en el contexto universitario la resistencia al cambio puede deberse a factores individuales, organizacionales y del propio proceso de cambio. Donde los factores individuales incluyen el miedo a lo desconocido, la pérdida de estatus o habilidades, y la falta de confianza en el proceso de cambio. Ahora bien, esta resistencia al cambio por parte de los individuos puede manifestarse de diversas maneras y ser causada por múltiples factores, tanto psicológicos como contextuales.

Al mismo tiempo, algunos de los factores individuales clave incluyen además del miedo a lo desconocido, la pérdida de control, la percepción de falta de habilidades para adaptarse, el escepticismo sobre la necesidad del cambio, y la resistencia a abandonar rutinas establecidas. Es así, que al comprender los factores individuales que contribuyen a la resistencia al cambio y al implementar estrategias para abordarlos, las universidades pueden facilitar la transición hacia nuevos escenarios y lograr un cambio más exitoso.

Del mismo modo, la resistencia al cambio organizacional puede surgir de diversos factores, tanto a nivel individual como estructural. Estos factores incluyen el miedo al cambio, la falta de participación en la toma de decisiones, la comunicación inadecuada, la pérdida de autonomía y el impacto en la cultura organizacional. Para gestionar eficazmente esta resistencia, es crucial implementar estrategias como la comunicación clara y transparente, la participación activa de los miembros de la comunidad universitaria y la creación de un ambiente de confianza. Al abordar esta resistencia al cambio por parte del personal de manera proactiva y estratégica, las universidades pueden facilitar la implementación de cambios efectivos y promover una cultura de aprendizaje y adaptación continúa.

En igual forma, proponer estrategias para abordar los posibles enfoques estratégicos para mitigar esta resistencia, se debe incluir la comunicación efectiva, mediante la capacitación y el apoyo continuo. En resumen, la fortaleza de toda discusión, en términos generales, es

la capacidad de defender un punto de vista o argumento con convicción y claridad, utilizando el razonamiento lógico en cuanto a sus estrategias y desafíos en la docencia, investigación y extensión.

Consideraciones finales

La gestión universitaria, en especial el proceso académico, de la investigación, debe estar comprometida con la generación de conocimiento vinculado con la sociedad, la cultura y el medio ambiente, encomendándole nutrir una nueva generación de profesionales competentes y talentosos comprometidos con los desafíos en la integración estratégicas de las funciones establecidas en docencia, investigación y extensión, deban retroalimentarse y complementarse. Por ejemplo, investigaciones con impacto directo en la enseñanza o proyectos de extensión deben nutrir la investigación, de aquí que es recomendable la planificación estratégica, ya que esta ofrece ventajas significativas sobre otras estrategias organizacionales al proporcionar una visión a largo plazo, al alinear a todos los miembros de la organización hacia un propósito común, facilitando la toma de decisiones eficientes y la asignación de recursos, reduciendo riesgos y mejorando la adaptabilidad a los cambios del entorno, al definir objetivos claros y medibles en cada área, alineándolos con la misión y visión de la universidad, para desarrollar planes de acción y alcanzarlos en:

El desarrollo del talento humano: Invertir en la formación y capacitación del personal docente, investigador y administrativo, promoviendo un ambiente laboral favorable en la gestión del conocimiento, al crear sistemas para la recopilación, organización, difusión y aplicación del conocimiento generado en la universidad. En cuanto a la evaluación y seguimiento del talento humano, se deben implementar sistemas de evaluación continua que permitan medir el impacto de las acciones, identificar áreas a mejorar y tomar decisiones informadas, vinculadas con el entorno, para fortalecer la relación con la sociedad,

propendiendo que la universidad sea un agente de cambio y desarrollo en su contexto y en la sociedad.

El desarrollo de la investigación: Se puede "plantar" o promover una variedad de actividades y estrategias. Estas incluyen la formación de semilleros de investigación, el acceso a recursos y espacios adecuados, el fomento de la participación en eventos académicos, la promoción de la colaboración con profesores y otros investigadores, y el acceso a bases de datos y bibliografía relevante. Además, es crucial fomentar habilidades como la creatividad, el pensamiento crítico y la solución de problemas, y promover una cultura de investigación dentro de la institución.

El desarrollo de la función extensionista: Se pueden implementar diversas actividades y estrategias para vincular a la universidad con la comunidad. Estas acciones pueden incluir programas de capacitación y formación continua, proyectos de investigación aplicada, servicios de asesoría y consultoría, actividades culturales y artísticas, y proyectos de desarrollo social y comunitario. El objetivo principal es transferir el conocimiento y la experiencia universitaria para contribuir al desarrollo social, económico y cultural de la región.

Ahora bien, en conclusión mi propósito con esta elaboración científica, radico en la capacidad hermenéutica de interpretar para trasmitir de forma sucinta, breve y compendiosa las conclusiones de los resultados obtenidos, sobre los factores que inciden en la gestión universitaria, vista en el contexto relacionado con los desafíos de la integración de funciones estratégicas en: Docencia, investigación y extensión.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albornoz (2010). Ciencia, tecnología y universidad en Iberoamérica. - 1a ed. - Buenos Aires: Eudeba, 2010.

Alfonzo, I. (1995). Técnicas de investigación bibliográfica. Caracas: Contexto Ediciones.

Alonso, et al., (2013),"Revista de Investigación y Desarrollo" de la Universidad Nacional Experimental del Táchira (UNET),

Volumen 13, Número 1, páginas 5-20.

Balestrini, M. (2010) Como se Elabora el Proyecto de Investigación. Caracas: BL Consultores Asociados.

Cano y Flores (2023). La Investigación Educativa en los Diversos Entornos Económicos y Sociales Primera Edición 2023-Editorial EIDEC.Sello Editorial EIDEC (978-958-53018).NIT 900583173-1.ISBN: 978-628-95636-2-7 DOI: https://doi.org/10.34893/i7031-3923-6623-f.

Crasto, (2016).Universidad del Zulia (LUZ). Revista Venezolana de Gerencia (RVG) Año. 23, Edición Especial No. 1, 2018, 131 – 145, Maracaibo, Venezuela. ISSN 1315-9984.

De Vries e Ibarra (2004). La gestión de la universidad: Interrogantes y problemas en busca de respuestas; Revista Mexicana de Investigación Educativa 575. RMIE, JUL-SEP 2004, VOL. 9, NÚM

Farci, G. y Ruíz, C. Proyecto de Investigación en Ciencias. Guía para su aplicación, Ejecución y Comunicación. Editorial PANAPO, Caracas. 2007. pp. 44-47

Fabre B. Las Funciones Sustantivas de la Universidad y su articulación en un departamento docente. V trabajo presentado en el Congreso Internacional Virtual de Educación 7-27 de febrero de 2005. Universidad Agraria de La Habana

Gaviria Velásquez, M. M., Mejía Correa, A. M., & Henao Henao, D. L. (2007). Gestión del conocimiento en los grupos de investigación de excelencia de la Universidad de Antioquia. Revista Interamericana de Bibliotecología, 30(2), 137-163.

Guevara, E. y Divo, J. (2006). La Investigación en la Universidad de Carabobo en el Contexto Histórico del Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología. Vicerrectorado Académico. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela. pp. 80-199.

González, M. (2002) Modelo de gestión de la extensión universitaria para la Universidad de Pinar del Río. [tesis doctoral]. Pinar del Rio. Cuba.

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P.

(2006, 2010). Metodología de la Investigación (6a ed.). McGraw-Hill.

Martí-Noguera, J.-J., Calderón, A.-I., & Fernández-Godenzi, A. (2018). La responsabilidad social universitaria en Iberoamérica: análisis de las legislaciones de Brasil, España y Perú. Revista Iberoamericana De Educación Superior, 9(24), 107-124.

Rocha, R. M. G. (2001). A construção do conceito de extensão universitária na América Latina. En D. S. Faria (Org.), Construção conceitual da extensão universitária na América Latina (pp. xx-xx). Brasília: Universidade de Brasília.

Rodríguez, W. (2010). El concepto de calidad educativa: una mirada crítica desde el enfoque históricocultural. Actualidades Investigativas en Educación, 10 (1), 1-28.

Rojas (2023) Integración de la investigación, docencia y extensión Revistas Científicas, UNA https://revistascientificas.una.py › rcff › article › view.

Sancho (2001). La universidad necesaria pata el siglo XXI /Carlos Tünnermann Bernheim la ed — ManaguaHISPAMER, 2007

Serrano (2011), revista. "Escritura académica en la Universidad de Los Andes": Reflexiones sobre las prácticas en desarrollo" Universidad de los Andes (ULA) en el volumen 14, número 11, en marzo de 2011.

Silva Arocha, Arianna; Yaniela March Martín y Laura Selena Castañeda Bernal (2021): "La gestión integrada de la extensión universitaria para el fortalecimiento del vínculo con la sociedad.", Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS, n. 15 (enero 2021). En línea: https://www.eumed.net/es/revistas/rilcoDS/15-enero21/extension-universitaria-sociedad

Tunnermann (2003) La importancia de la extensión como función sustantiva de la universidad.