

→ **Selene Morales De León**

Universidad de la República,
Uruguay
smorales@litoralnorte.udelar.edu.uy
<https://orcid.org/0009-0001-5750-1303>

→ **María Leticia Benelli**

Rodríguez
Universidad de la República,
Uruguay
lbenelli@litoralnorte.udelar.edu.uy
<https://orcid.org/0000-0003-3445-2737>

→ **Belén Legnazzi Quagliotto**

Universidad de la República,
Uruguay
belulegnazzi97@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0004-7080-1257>

→ **Fernanda Américo Escotto**

Universidad de la República,
Uruguay
famerico@litoralnorte.udelar.edu.uy
<https://orcid.org/0000-0002-9821-7069>

RECEPCIÓN: 25 de noviembre de 2025

APROBACIÓN: 30 de diciembre de 2025



Gestión académica de la extensión crítica en clave feminista

Academic management of critical outreach from a feminist perspective

CÓMO CITAR

Morales De León, S., Benelli Rodríguez, M. L., Legnazzi Quagliotto, B., & Américo Escotto, F. (2025). Gestión académica de la extensión crítica en clave feminista. Revista Universidad y Territorio, 2(2), (67-84). <https://doi.org/10.35588/rutvol2n2art5>

RESUMEN

Este artículo de carácter reflexivo problematiza la gestión académica de la extensión universitaria desde una perspectiva feminista y crítica, situando su análisis en el marco de la institucionalización de la integralidad en la Universidad de la República (Uruguay). El objetivo general es visibilizar la gestión académica como una práctica política, ética y afectiva, históricamente invisibilizada y feminizada, que resulta clave para la potencia transformadora de la extensión crítica.

El trabajo se apoya en una metodología de análisis situado y experiencial, que articula reflexión teórica, revisión de aportes de los feminismos, de la extensión crítica latinoamericana y de las concepciones de gestión como ciencia social, junto con el análisis de la experiencia de la Unidad Regional de Extensión del Centro Universitario Regional (Cenur) Litoral Norte. Se integran datos institucionales y reflexiones micropolíticas que permiten dar cuenta de la feminización de la función de extensión y de las tensiones que atraviesan la gestión académica.

Los resultados evidencian la precarización laboral y la segregación vertical que afectan especialmente a mujeres y disidencias, así como el carácter despolitizante de las lógicas burocráticas de gestión. La discusión propone el cuidado epistemológico y la gestión colegiada en clave feminista como alternativas coherentes con la extensión crítica. Como conclusión, se plantea la necesidad de disputar los sentidos de la gestión académica para fortalecer procesos de institucionalización comprometidos con una universidad pública, democrática y situada.

PALABRAS CLAVE: Extensión crítica, gestión académica, feminismos.

ABSTRACT

This reflective article problematizes academic management of university outreach from a feminist and critical perspective, situating the analysis within the process of institutionalizing integrality at the University of the Republic (Uruguay). The overall objective is to make visible academic management as a political, ethical, and affective practice—historically invisibilized and feminized—that is central to the transformative potential of critical outreach.

The article draws on a situated and experiential analytical approach that articulates theoretical reflection, a review of contributions from feminisms, Latin American critical outreach, and conceptions of management as a social science, together with an analysis of the experience of the Regional Outreach Unit of the Litoral Norte Regional University Center. Institutional data and micropolitical reflections are integrated to account for the feminization of outreach work and the tensions shaping university management.

The results reveal processes of labor precarization and vertical segregation that particularly affect women and gender dissidences, as well as the depoliticizing effects of bureaucratic management logics. The discussion proposes epistemic care and feminist collegial management as alternatives consistent with critical outreach. The article concludes by emphasizing the need to dispute dominant meanings of academic management in order to strengthen institutionalization processes committed to a public, democratic, and situated university.

KEYWORDS: Critical extension, academic management, feminisms

INTRODUCCIÓN

La generalización en la creación de las Unidades de Extensión (UE) en todos los servicios universitarios de la Universidad de la República (Udelar), de Uruguay, como estructuras que aportan a la dinamización de la integralidad, se da en el marco de la llamada Segunda Reforma Universitaria¹ (2006–2014), en el año 2008. Las UE pueden definirse como dispositivos institucionales cuyo objetivo es promover la construcción y generalización de la integralidad. (Piedracueva *et al.*, 2016; Bandera *et al.*, 2017; Morales *et al.*, 2021), considerando la integralidad como un principio político-epistémico que articula enseñanza y aprendizaje, investigación y extensión, así como diálogo de saberes e interdisciplina, orientado a producir conocimiento situado en diálogo con los territorios, problematizando la fragmentación disciplinar y la separación entre universidad y sociedad. La integralidad no se concibe como una técnica ni como un modelo cerrado, sino como un proceso en disputa, atravesado por relaciones de poder, condiciones institucionales y posicionamientos ético-políticos.

También en el marco de la Segunda Reforma Universitaria se crean los Centros Universitarios Regionales (Cenur), con el objetivo de democratizar el acceso a la educación terciaria en todo el territorio nacional, hasta aquel entonces centralizada en la capital del país. El Cenur Litoral Norte (Cenur LN) está conformado por cuatro sedes universitarias, integrando cuatro departamentos del país: Artigas, Salto, Paysandú y Río Negro. Cuenta con más de 49 ofertas académicas y un número de estudiantes activos que ronda los 13 500. Para dimensionar la escalaridad, otro aspecto que hace a las características de esta nueva institucionalidad es que el área geográfica de alcance del Cenur LN corresponde a 49 000 km cuadrados, aproximadamente (existiendo entre las dos capitales más distantes, Artigas–Río Negro, cerca de 441 km), mientras que el área geográfica de la capital del país ronda los 530 km².

En este marco, en el año 2018 se crea la Unidad Regional de Extensión (URE), que nuclea las UE existentes hasta aquel entonces (Salto, Paysandú y Artigas) y expande su alcance a Río Negro (Morales *et al.*, 2021).

Es así que, al día de hoy, la URE está compuesta por cuatro unidades locales (Artigas, Salto, Paysandú y Río Negro), que deben propiciar la generalización y curricularización de la función en la oferta de formación terciaria que ofrece el Cenur LN, fomentando la producción de conocimiento desde la integralidad, en coherencia con las demandas sociales de cada departamento y los lineamientos políticos de dicho Centro Universitario Regional. Esto se logra mediado por la formación de un equipo interdisciplinario, con experiencia en integralidad vinculada a áreas temáticas específicas (las que se estructuran dentro de los planes de trabajo individual y colectivo URE desde el año 2019). La tarea de promoción implica, entre otras cosas, la gestión académica de la extensión, mediante la cual se tejen las redes necesarias para la formulación de las propuestas con los servicios y departamentos que integran el Cenur LN.

¹ La Segunda Reforma Universitaria en la Universidad de la República (2006–2014) constituyó un hito histórico y político que configuró el sentido de la universidad pública en Uruguay, al impulsar procesos de democratización del acceso, descentralización territorial y fortalecimiento de la extensión universitaria como función sustantiva. En este período, la extensión dejó de concebirse como una práctica marginal o complementaria, para ser resignificada en clave de integralidad, promoviendo la articulación entre docencia, investigación y extensión, así como el vínculo activo entre universidad y territorios. Esta reforma no solo introdujo transformaciones institucionales y organizacionales, sino que también habilitó un giro conceptual que cuestionó modelos academicistas y fragmentados de producción de conocimiento, abriendo paso a enfoques situados, dialógicos y socialmente comprometidos, que hoy constituyen un marco central para pensar la extensión crítica y sus procesos de institucionalización.

Pensar las UE como dispositivos para la institucionalización de la integralidad no es algo nuevo en nuestro transitar en el Cenur LN. En los años 2016 y 2017 construimos algunas síntesis y reflexiones de nuestra experiencia, que fue orientadora de la configuración que nos fuimos dando (Piedracueva *et al.*, 2016; Bandera *et al.*, 2017), y en el 2021 profundizamos estas reflexiones, ahondando en aspectos de interés que continuaron nutriendo este camino (Morales *et al.*, 2021). En este devenir, el presente artículo da cuenta de otra síntesis reflexiva, esta vez colocando a la gestión académica de la extensión como una arista central de nuestro quehacer. La URE hoy ha adquirido legitimación como dispositivo exitoso para lograr el alcance regional de las políticas del Cenur LN. Este alcance se da mediante una forma organizacional integrada, que contempla la característica escalar, multiservicio y multisede de los CENUR como propuesta institucional descentralizada.

Desde el año 2019 definimos a la extensión crítica como horizonte de sentido, lo cual se traduce en el primer plan estratégico de desarrollo de la URE:

Considerar un horizonte de sentido no implica que en el accionar de la URE y promoción de la función tengamos una concepción estrecha/dogmática del abordaje de un proceso de extensión, todo lo contrario, entendemos necesario considerar las diversas tipologías existentes (crítica, de corte difusiónista, transferencista o asistencialista), lo importante es comprender los procesos y el alcance de cada una, evaluar la pertinencia de acuerdo a los objetivos y no quedarnos fosilizados acríticamente en las acciones. Por ejemplo, en la medida que la acción o proyecto realizado lo permitan, podemos transformar paulatinamente un proceso asistencialista a un proceso integral con perspectiva socio política emancipatoria. (Unidad Regional de Extensión del Cenur Litoral Norte, Universidad de la República, 2021-2022, p. 7)

Tomamos como guía la conceptualización de Tommasino y Cano (2016), quienes definen dos objetivos dialógicamente vinculados en la extensión crítica:

...uno vinculado con la formación de los universitarios y la posibilidad de establecer procesos integrales que rompan con la formación profesionalista alejada de un criterio de compromiso social de los graduados universitarios (...). Un segundo objetivo se propone contribuir a los procesos de organización y autonomía de los sectores populares subalternos, intentando contribuir a la generación de poder popular. En una perspectiva de cambio universitario y social; estos dos objetivos tienen una vinculación orgánica: no es posible avanzar en uno sin avanzar en el otro. (Tommasino y Cano, 2016, p. 10)

Posteriormente, se da un giro conceptual, dinamizado por autoras argentinas y uruguayas, que problematizan e integran los feminismos en la extensión crítica, aspectos que fuimos incorporando como referencia en la problematización de nuestro quehacer. Sintéticamente, los puntos de encuentro entre la extensión crítica y los feminismos planteados son: el deseo de disputar los modos hegemónicos de distribución de poder, ampliar la capacidad de circulación y apropiación de recursos sociales y la capacidad de promover nuevas formas de vida. (Colacci y Filippi, 2022, p. 5). También Tommasino y Correa (2022) abonan este entramado reflexivo con las claves comunes entre las epistemologías feministas y la extensión crítica: conocimiento situado, crítica a la ciencia convencional y el conocimiento implicado, comprometido y transformador. (p. 91).

Colacci y Filippi (2022) traen de René Lourau la noción de implicancia, como aspecto que no es ni bueno ni malo, simplemente existe; de ahí la importancia de analizarlo, volverlo registrable. Desde este lugar, consideramos que es preciso desdoblarse y poner a la luz cuáles son los hitos implicados en nuestra *praxis* vinculada a la gestión académica de la extensión. Advertimos hace ya tiempo que no se dimensiona la importancia que tienen ciertas tareas, en particular la gestión, que permiten las condiciones de posibilidad para que los procesos integrales se desarrollen. Este desconocimiento entendemos que no es ingenuo ni casual. Se torna necesario desarmar la matriz

cotidiana que instituye este desconocimiento y ausencia de valoración, y que reduce la gestión a lo burocrático y a lo técnico e instrumental. Por otra parte, nuestra experiencia en este quehacer, revisiones teóricas y reflexiones en torno a este tema, nos han impulsado a indagar y teorizar desde la implicancia, pretendiendo aportar a la expansión de la integralidad desde un tipo de gestión coherente con la extensión crítica.

En el primer apartado, se problematizan algunas características instituidas en las universidades públicas de Educación Superior, así como algunos aspectos que determinan la dimensión teórico-metodológica de la gestión académica que allí impera. Traemos la mirada de distintas autoras y autores sobre la polisemia del término gestión, los distintos posicionamientos sobre la misma y cómo juega esta en las prácticas cotidianas de quienes ponen el cuerpo, reproduciendo formas instituidas o produciendo otras maneras de gestión que sean coherentes con la extensión crítica y la integralidad.

En el segundo apartado, hacemos foco en la cultura organizacional y cómo esta se refleja en la segregación transversal y horizontal mediante la feminización de la función de extensión. También abordamos pistas de cómo puede incidir la violencia epistémica, no solo en términos de producción escrita, si no también en los *locus* de enunciación válidos, implicados en las disputas micropolíticas.

Por último, en el tercer apartado damos cuenta de la forma de abordaje de la gestión académica que fuimos construyendo en el marco de la URE, la que entendemos como una acción política situada, atravesada por decisiones éticas, vínculos, afectos y disputas de sentido, que configura las condiciones de posibilidad para el desarrollo de la extensión crítica, no como práctica meramente administrativa o instrumental. Desde esta perspectiva, gestionar implica cuidar procesos, sostener lo colectivo y disputar lógicas hegemónicas que tienden a despolitizar el trabajo universitario, la que pretende ser una gestión coherente con la extensión crítica.

En las reflexiones finales, enfatizamos en los aspectos más destacados y encarnados en nuestra experiencia, que pretendemos abonen al debate colectivo en un campo relevante para institucionalizar la extensión crítica.

PROBLEMATIZANDO LA GESTIÓN ACADÉMICA DE LA EXTENSIÓN CRÍTICA EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Como mencionamos en párrafos anteriores, pensar la forma de conducción de las políticas universitarias de generalización de la integralidad no es algo nuevo en nuestro quehacer. Ya desde el año 2016 esbozamos algunos nudos problemáticos que implica esta tarea, pero en nuestra historia existió un quiebre al integrar la gestión como campo conceptual a nuestras reflexiones. Notamos que era un eslabón importante en la conducción pragmática de las formas de generalizar los procesos de extensión e integralidad en la formación terciaria. Este quiebre nos llevó a reflexionar sobre la tarea de coordinación y a indagar teóricamente en el campo de la gestión, siendo esto una tarea que por lejos fue más compleja de lo esperado.

Al entrar en la búsqueda encontramos que existía una vasta bibliografía que provenía del mundo empresarial, y que tenía un correlato en la bibliografía sobre gestión académica universitaria; por otro lado, encontramos autores latinoamericanos provenientes del campo de la salud, que nos han dado sustentos epistemológicos más compartidos con la extensión crítica, hablando del cuidado epistemológico en la conducción e introduciendo el concepto de complejidad en el pienso de las

universidades como instituciones. Una perspectiva que considera que la gestión educativa no puede reducirse a la mera administración de recursos, tiempos y tareas.

Tratar de objetivar la tarea de gestión y observar la URE como dispositivo, implica, entre otras cosas, problematizar su lugar en la academia, observar qué lógicas se ponen en juego en contextos marcados por la desigualdad, la exclusión de saberes y la imposición de modelos hegemónicos; se vuelve urgente hablar del cuidado epistemológico como dimensión clave de una gestión comprometida, ética y transformadora. Este cuidado implica preguntarse por qué, para qué y con quién se gestiona, qué saberes se validan, cuáles se silencian y qué efectos ético-políticos tienen esas decisiones. En este sentido, Catherine Walsh invita a pensar una educación gestionada desde "una lógica de vida y de dignidad, y no desde la lógica del capital" (Walsh, 2013). Esta afirmación interpela directamente la gestión institucional cuando opera como reproductora de lógicas neoliberales.

En clave latinoamericana, Silvia Rivera Cusicanqui subraya que es necesario "descolonizar la producción del saber desde dentro de nuestras instituciones", advirtiendo sobre el riesgo de reproducir lógicas coloniales en lo que se enseña y cómo se gestiona (Rivera Cusicanqui, 2010). A esto se suma la alerta de Adriana Puiggrós, quien afirma que "el conocimiento escolar es producto de luchas por el poder" y que la gestión pedagógica debe cuidar "el origen, los sentidos y los efectos del conocimiento" (Puiggrós, 2005).

Por otro lado, desde el campo de la salud, Lilia Blima Schraiber señala que el cuidado epistémico implica revisar los contenidos, metodologías y éticas que atraviesan los procesos formativos: "Cuidar qué se enseña, cómo se enseña y con qué implicaciones éticas" (Schraiber, 2005). Finalmente, Paulo Freire, como referente ineludible, plantea que no puede existir una gestión transformadora sin coherencia entre medios y fines: "No puedo ser un verdadero educador si no me preocupo por la coherencia entre el saber que transmito, el modo en que lo hago y la ética que lo sustenta" (Freire, 1996).

Es decir, en esta problematización vemos que el cuidado epistemológico en la gestión implica entonces una vigilancia constante sobre los sentidos, modos y fines del conocimiento en las instituciones, y una apuesta por la transformación desde el diálogo, la diversidad y la justicia cognitiva.

Abonando esta problematización, entre intercambios, preguntas, búsquedas y reflexiones, llegamos a autoras y autores que, en sus trabajos, pensando la gestión en instituciones públicas, sobre todo de salud, generan una serie de constructos teóricos que aportan fundamentos acerca de la gestión de lo público para pensar aquí y ahora en este quehacer de la gestión. Gestionar lo público implica resistir a la administración reducida a lo burocrático, a lo técnico, instrumental y neutro; es necesario instalar una forma colectiva de sostener la vida en común (Gutiérrez, 2015), considerando este escenario como un territorio donde se disputa el sentido, los saberes, el poder, las formas de ser y hacer, afirma Walsh (2013). Y se vuelve imprescindible revisar las lógicas coloniales y patriarciales que están instituidas en la gestión pública (Bidaseca, 2011; Segato, 2013), siendo un imperativo desarmar esa matriz en lo cotidiano.

Para desarmar esta trama en lo cotidiano indagamos sobre las definiciones de gestión, encontrando que una de las afirmaciones es que el término es una categoría polisémica (Schraiber, 2010; Matus, 1987; Motta, 1993; Campos, 2000), porque su concepción, así como la práctica cotidiana de la misma, depende del marco ideológico, del lugar de enunciación y del proyecto político que la sustenta. Es decir, la gestión tiene sentidos diversos: para algunos es mera tarea administrativa; para otros, como nosotras, implica sostener vínculos, procesos colectivos y deseos. Todas estas autoras y autores coinciden en que "gestión" no tiene un significado único, que es un término que se disputa políticamente, y su uso revela concepciones ideológicas distintas: tecnocrática, burocrática, política, transformadora, afectiva, feminista, colonial/decolonial. Y reconocer su polisemia es el primer paso para teorizar críticamente la práctica.

En este sentido colocamos una de las definiciones que entendemos ponen en evidencia este nudo problemático de la polisemia:

La gestión tiene elementos científicos y racionales, que conviven con componentes propios de lo humano y lo relacional, que tributan a lo emocional, lo intuitivo y lo espontáneo y que son parte de la gestión. No siempre la gestión se entiende de esa manera: hay quienes la piensan de una manera racional, rígida, lineal, centrada en sujetos cartesianos que dan órdenes (*Homo sapiens*) y otros que cumplen órdenes (*Homo faber*), como una actividad con capacidades predictivas sobre el futuro y con comportamientos preestablecidos de los actores. Esta última descripción se reconoce como el mito racionalista de la gestión, idea dominante que tiene un costo muy alto en lo personal, organizacional, institucional y social. (Motta, 1993, p. 235)

En esta definición encontramos un componente espejo en nuestro enfoque como gestoras extensionistas, porque pone lo humano y relacional como un aspecto a considerar, una posición que no es ingenua de acuerdo al devenir del análisis que venimos realizando.

Por otra parte, Matus (1993) considera que la gestión tiene una dimensión ideológico-política que se configura en la estructura social capitalista, aspecto que no es ajeno para quienes trabajamos en extensión crítica; dimensión que se amplía al integrar en el análisis los feminismos, que incorporan al debate la estructura social patriarcal y racista a la capitalista. Uno de los aspectos interesantes a tomar del autor y pensar nuestra *praxis* universitaria situada, es mirarnos como trabajadoras y trabajadores de una organización pública, donde pretendemos deconstruir colectivamente formas instituidas de identificación y abordaje de problemas sociales creando otras miradas, pero estando atravesadas por la estructura social hegemónica. Es así que la gestión, en tanto acción cotidiana y situada, es inseparable de las relaciones de poder y de las formas en que se configuran los vínculos. Para Schraiber (2006), esto implica reconocer que gestionar no es simplemente coordinar recursos, sino mediar constantemente entre lo institucional y lo humano, entre la normatividad y las formas singulares de vivir y trabajar, constituyéndose la gestión, entonces, en un acto profundamente ético y político.

Pero nuestra práctica se desarrolla en una “universidad que está siendo llevada a su destrucción como institución social y se ha transformado en una organización operacional, regida exclusivamente por las fuerzas del mercado”, afirma Marilena de Souza Chauí (2001, p.7), y como tal, existe un riesgo constante que advierte Lilia Blima Schraiber (2010), de que

...la centralidad otorgada al enfoque técnico-operativo en los procesos de gestión genere una despolitización de las prácticas, desplazando lo ético, lo afectivo y lo relacional. Esta lógica gerencial, asociada a modelos neoliberales, produce prácticas deshumanizadas que invisibilizan tanto el trabajo como las subjetividades que lo sostienen, afectando la calidad del vínculo educativo. (pp. 16-17)

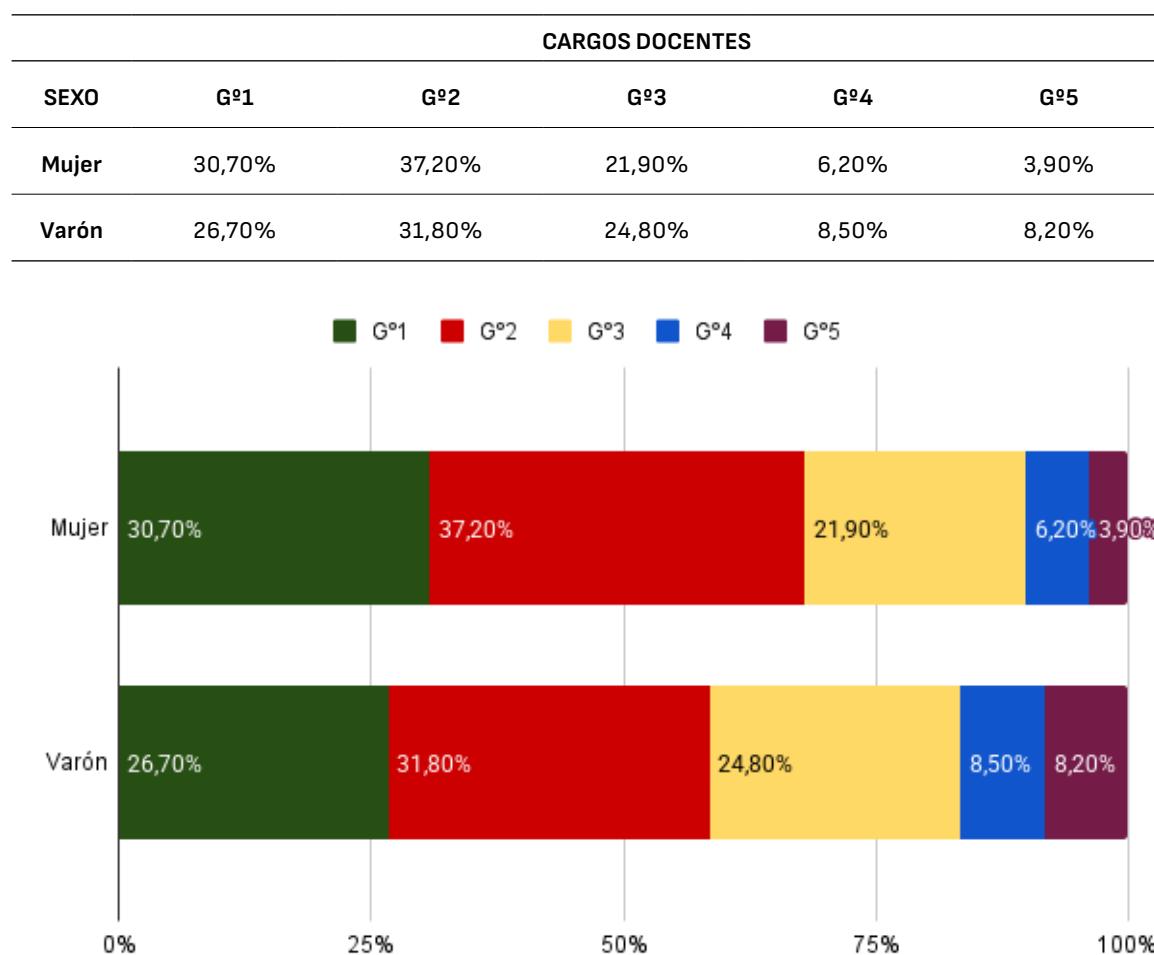
CULTURA ORGANIZACIONAL Y FEMINIZACIÓN DE LA FUNCIÓN DE EXTENSIÓN

En el año 2020, Romina Colacci y Julieta Filippi abren un debate que propicia una serie de reflexiones en el ámbito universitario vinculado a la extensión crítica. Las autoras marcan los puntos de encuentro entre esta y los feminismos (Colacci y Filippi, 2020), cuestión que profundizan Natalia Tommassino y Noel Correa en el año 2023, en su artículo Claves comunes entre la extensión crítica y la epistemología feminista (Tommasino y Correa, 2023). Las autoras, entre otras cuestiones, colocan la feminización de la extensión como un aspecto a desplegar y problematizar. En este sentido, Colacci y Filippi (2021) exponen resultados de una investigación

en Argentina que devela que es la función universitaria más feminizada; por su parte, en Uruguay, Tommasino y Correa (2023) abonan a esta problematización, que en este apartado pretendemos continuar.

Primero, es oportuno caracterizar el contexto en que se da esta feminización de la función en Uruguay. De acuerdo a los datos publicados en el año 2024 por la Dirección General de Planeamiento de la Udelar (Universidad de la República-Dirección General de Planeamiento, 2023), de los 11 352 cargos docentes existentes, el 63,8 % son cargos de iniciación en la carrera académica (Ayudantes Grado 1 y Asistentes Grado 2). Es decir, gran parte de la tarea docente en la Udelar es sostenida por grados de iniciación, que son los cargos con menor remuneración, lo que refleja un alto grado de precarización laboral. Por otra parte, si discriminamos los 11 352 cargos por sexo y grado (ver Figura 1), además de la precarización se observa claramente la brecha creciente entre la presencia de mujeres en etapas iniciales de la carrera académica y su fuerte disminución en niveles jerárquicos más altos, fenómeno conocido como segregación vertical o “efecto tijera”, que tiene una tendencia similar en los datos que arroja el formulario estadístico docente FormA-Docente 2021.

FIGURA 1. Cargos docente por sexo, según grado



Fuente: Universidad de la República, Dirección General de Planeamiento (2023)

La figura 1, más que una distribución circunstancial, expresa un patrón persistente de organización del trabajo académico, donde el acceso diferencial a los cargos de mayor jerarquía reproduce desigualdades de género instituidas en la universidad, con concentración de mujeres en los grados de iniciación y subrepresentación en los grados superiores.

Para continuar problematizando cómo se configura la feminización de la extensión en la Udelar, utilizamos los resultados de los relevamientos realizados sobre las UE. Si bien se trata de un recorte acotado —dado que la extensión se despliega más allá de estas unidades, como se señala en la introducción—, las UE constituyen los instrumentos institucionales definidos por la Udelar para promover dicha función. Desde el Pro Rectorado de Extensión y Programas Integrales de la Udelar, se realiza un relevamiento de la composición docente de las UE en el marco del informe de Evaluación del Plan de Trabajo solicitado de forma bienal a todos los servicios del país. A partir de estos datos pudimos caracterizar numéricamente la configuración de la estructura docente a nivel de las UE, comparando los últimos dos bienios relevados (2021-22 y 2023-24).

Como se observa en la Composición docente de las Unidades de Extensión de acuerdo al grado (ver Tabla 1), el número de cargos docentes de las UE es de 92, y si bien desciende a 89 cargos en el siguiente bienio, es importante destacar que parte de ese descenso se relaciona con que dos de los cargos pasaron a ocupar cargos no docentes.

TABLA 1. Composición docente de las Unidades de Extensión de acuerdo al grado

	2021-2022		2023-2024	
GRADO	Número	%	Número	%
Gº1	26	28,3	24	27
Gº2	46	50	50	56,2
Gº3	19	20,7	14	15,7
Gº4	0	0	0	0
Gº5	1	1,1	1	1,1
Total	92	100	89	100

Fuente: elaboración propia con datos del Prorectorado de Extensión y Programas Integrales de la Udelar (2025).

Por otro lado, la tabla permite identificar una tendencia a la consolidación de la precarización laboral en las Unidades de Extensión, expresada en el aumento de los cargos de iniciación y en la disminución relativa de los cargos de Profesor Adjunto. Configuración que no es neutra, ya que delimita las condiciones materiales desde las cuales se sostienen la extensión crítica e integralidad, y condiciona las posibilidades de carrera académica de quienes la llevan adelante.

También es importante destacar el alto porcentaje de grados de iniciación (Ayudantes Grado 1 y Asistentes Grado 2), que representan el 78 % en el bienio 2021-2022, ascendiendo a 83 % en el bienio 2023-2024; a su vez, alerta la disminución porcentual de cargos de Profesor Adjunto (Grado 3), que desciende de 19 a 14 %. Se observa así que se mantiene y acentúa en el caso de las UE la

precarización laboral. También discriminamos la totalidad de los cargos docentes de acuerdo al género/sexo (ver Tabla 2). En el caso del relevamiento 2021-2022, los indicadores de la categoría fueron asignados por quienes procesaron los datos, mientras que en el bienio 2023-2024, este dato es relevado de forma autodefinida. Esta información revela que la representación de mujeres y disidencias además de ser alta, aumenta de 69,6 % a 75,8 % en el bienio 2023-2024. Es decir, que la precarización laboral a nivel de las UE va en aumento y afecta más a mujeres y disidencias.

TABLA 2. Composición de las UEs de acuerdo a sexo/género²

2021-22 (sexo/género asignado)		2023-2024 (sexo/género autodefinido)		
SEXO/GÉNERO	Número	%	Número	%
Mujer	63	68,5	65	71,4
Mujer cis	0	0	3	3,3
No binarie	1	1,1	1	1,1
Varón	28	30,4	22	24,2
TOTAL	92	100	91	100

Fuente: elaboración propia con datos de Proreectorado de Extensión y Programas Integrales de la Udelar (2025)

Esta tabla permite observar que la feminización de las UE no solo se mantiene, sino que se profundiza en el último bienio, afectando principalmente a mujeres y disidencias que, como se observa en la Tabla 1, ocupan mayoritariamente cargos de menor jerarquía y estabilidad.

Leídas en conjunto, la Figura 1 y las Tablas 1 y 2 permiten afirmar que la feminización de la extensión universitaria no es un fenómeno aislado ni meramente cuantitativo, sino que se articula con procesos de precarización laboral y segregación jerárquica. Estas configuraciones expresan una división social, técnica y sexual del trabajo que atraviesa las prácticas de extensión y gestión académica, reforzando la invisibilización de estas tareas centrales.

Al presentar estos datos pretendemos contribuir a desnaturalizar los aspectos estructurales y problematizar, cómo plantean Colacci y Filippi (2022), la división social, técnica y sexual del trabajo, que atraviesa también las prácticas cotidianas vinculadas a la extensión. Tommasino y Correa (2023) asocian la feminización de la función a las características de las tareas implícitas en extensión, tareas atravesadas por la acción, el afecto, poner el cuerpo para sostener los procesos, los cuidados y los tiempos colectivos (Tommasino y Correa, 2023, p. 102). Consideramos fundamental que, además, las tareas que realizamos van a contracorriente de la dinámica universitaria donde pareciera que “no hay tiempo que perder” en la carrera competitiva de producción. De acuerdo a Silvia Federici (2004), la reproducción de la estructura social actual depende de la invisibilización del trabajo realizado mayoritariamente por mujeres, vinculado al sostenimiento de la vida y a la producción de la fuerza de trabajo; si estas tareas fueran

² La categoría denominada sexo/género ha sido elaborada por del Proreectorado de Extensión y Programas Integrales de la Udelar (2025).

reconocidas e incorporadas al trabajo remunerado, el sistema resultaría insostenible. Esta necesidad estructural de invisibilización del trabajo atraviesa también a la universidad; en acuerdo con Colacci y Filippi (2022), entendemos que esta percepción y priorización del tiempo, donde no hay cabida para el devenir de los procesos, se vincula a la cultura organizacional instituida en las universidades operacionales, al decir de Marilena de Souza Chauí, que “no forman sujetos pensantes, forman recursos humanos competentes. No busca la verdad, busca resultados. No produce conocimiento, produce productividad” (1999, p. 79). Colacci y Filippi, citando a Gisela Gambarini (2019), traen el concepto de “inercia heteropatriarcal” de las universidades, una inercia oculta bajo la pretensión de neutralidad impregnada en la cultura organizacional que reproduce y naturaliza estereotipos heteronormalizantes, y afectando, consecuentemente, los modos de hacer gestión, docencia, investigación y extensión. Es así que muchas de las tareas que implican sostener procesos (coordinación, gestión, actividades, elaboración de proyectos) culminan siendo invisibilizadas, como es habitual en las tareas de producción y reproducción. El desafío entonces es reconceptualizar la noción de trabajo y de los cuerpos que trabajan (Tommasino y Correa, 2023), y entendemos que también es necesario reconceptualizar la noción de tiempo.

Tommasino y Correa, preguntándose por qué conocemos sobre investigación feminista y no tanto sobre extensión feminista, colocan a la división internacional del conocimiento y la violencia epistémica como aspectos a considerar; es decir, cómo ciertas narrativas asociadas a las lógicas imperantes respecto a las publicaciones conllevan la invisibilización de autoras. Vinculado a la violencia epistémica y a cómo evidenciar este tipo de violencia para revertirla, entendemos que también debemos prestar atención y hacer foco en los microespacios de disputa; es decir, hay disputas que se dan a nivel de prácticas micropolíticas en la vida cotidiana institucional, difíciles de evidenciar, donde se juegan las definiciones de las pequeñas acciones, y donde se reproducen los modos de “ver el mundo” que naturalizamos en nuestros cuerpos y que direccionan decisiones y acciones. En esas disputas, que muchas veces damos en micro ámbitos colectivos, espacios de debates políticos como comisiones, grupos de trabajo, espacios áulicos, donde no necesariamente se habla literalmente de inequidad, en la construcción dialógica con nuestros pares varones observamos que hay narrativas que se escuchan más que otras. Esta priorización diferencial automática de escucha se explica conceptualmente en lo que Silvia Rivera Cusicanqui (2010) denomina “*locus* de enunciación”. La autora fundamenta y afirma que el discurso y el conocimiento no surgen del vacío, surgen de una posición social concreta dentro de una estructura de poder patriarcal, colonial y racial, o sea, el lugar de enunciación no es individual, es colectivo, y también ese lugar habilita o restringe la forma de hablar y ser escuchado, según los privilegios o marginalidades que lo configuran. Esto, que muchas veces podemos detectar fácilmente puertas afuera de la universidad, pareciera no notarse tan claramente puertas adentro. Coincidendo con Colacci y Filippi (2020), entendemos que, en coherencia con las bases de la extensión crítica, es necesario reconocer la presencia de las lógicas feministas en su práctica, es decir, feminizar la extensión crítica y lograr políticas antipatriarcales. Entendemos que este desafío es más amplio, pero necesario, ya que implica colocar esta cuestión en diálogo con nuestros pares varones extensionistas y compañeros de lucha política. Consideraremos que aportaría al abordaje de las desigualdades también la reflexión sentipensante experiencial de cómo influencia el patriarcado (y consecuentemente la división del trabajo, los roles, los *locus* de enunciación válidos) en las masculinidades. Es decir, nuestras palabras pretenden ser una provocación a la reflexión de las masculinidades en el ámbito de la extensión crítica, y a cómo se da también a la interna de la extensión crítica la división del trabajo, qué tareas hacen unos y otras, cuáles son visibles y cuáles no, e incluso cuáles son válidas y cuáles no lo son. En lo que es el colectivo docente comprometido con la extensión crítica existe una tendencia histórica de ir por la coherencia epistémica y política, que se traduce en acciones; es decir, confiamos que tarde o temprano este proceso se dará.

En síntesis, aunque hoy se conocen los datos que demuestran la inequidad existente, y que la brecha se sostiene o aumenta dependiendo del campo laboral universitario, no se toman aún las decisiones políticas para revertir este proceso que parece sigue imparable como la correntada de un río. Entendemos, al igual que las autoras mencionadas, que feminizar las políticas de extensión

aportaría a la institucionalización de la extensión; para que esto suceda, creemos importante poner nuestra atención en la inherencia heterocis patriarcal que nos atraviesa y moviliza, la violencia epistémica y los *locus* de enunciación en las prácticas micropolíticas de disputa, a la vez que entendemos necesaria una lectura de la institucionalización de las lógicas patriarcales desde las masculinidades.

GESTIÓN COLEGIADA EN CLAVE FEMINISTA: ARTICULACIÓN GESTIÓN-FEMINISMOS EN EL MARCO DE LA UNIDAD REGIONAL DE EXTENSIÓN

En el primer apartado desarrollamos la relevancia que cobra el cuidado epistemológico como dimensión clave de una gestión comprometida, ética y transformadora, lo cual es axial para resistir a las lógicas de la administración que reducen y burocratizan las acciones. Analizamos cómo esta lógica es funcional a la deshumanización de nuestro trabajo como docentes, que para existir necesita la despolitización de las prácticas, desplazar lo ético, lo afectivo y lo relacional. Examinamos cómo la gestión, en tanto acción cotidiana y situada, es inseparable de las relaciones de poder y de las formas en que se configuran los vínculos. Por ello creemos que es trascendental darle el lugar de importancia que tiene la gestión académica de la integralidad. En el segundo apartado mostramos que la tendencia en la Udelar hacia la segregación vertical y precarización laboral que afecta más a mujeres y disidencias a nivel de las UE aumenta. Esto se vincula a ciertas tareas, entre ellas la gestión, y advertimos que esta situación reproduce las lógicas que sostienen una universidad funcional al sistema social hegemónico.

Actualmente, nos constituimos como una unidad académica regional, cuyo reconocimiento ha sido consolidado a partir de procesos institucionales y territoriales, resultado de un recorrido colectivo sostenido y de un proceso de construcción identitaria, a partir del cual logramos una forma particular de trabajo que nos ha permitido accionar regionalmente y de forma estratégica, ya sea en situaciones contextuales facilitadoras como adversas, teniendo capacidad propositiva y resolutiva, así como también la capacidad de resistir, transitar y adaptarse sin perder nuestro sur. En este apartado pretendemos dar cuenta de esta construcción como instrumento para una gestión coherente con la extensión crítica y colocar los campos conceptuales que hacen a su abordaje.

El Cenur LN es el lugar donde se desarrolla nuestra práctica de gestión, en este escenario, como plantea Matus (2020), se da toda la dinámica del juego social, es decir, un sistema complejo de relaciones entre actores y actrices con distintos intereses, capacidades, poderes, ideologías y grados de información, en el que predomina la incertidumbre, la complejidad y el dinamismo. Navegamos en este escenario con un sentido colectivo de equipo particular, desarrollando una gestión política situada, que requiere comprensión del conflicto, lectura estratégica del poder y compromiso ético con la transformación para promocionar la integralidad en el Cenur LN. Escenario en el que confluyen múltiples actores y actrices, con distintos intereses y deseos, muchas veces en conflicto, así como con racionalidades en pugna, asimetrías de poder en un contexto donde la constante es la incertidumbre, la indeterminación y el cambio. Integrar conceptualmente estas características es fundamental y nos permite movernos con soltura, despojándonos del orden ficticio que impone la ciencia convencional. Se suma a esto la capacidad de construir transversalidades entre cuerpos, conflictos y territorios radicalmente diferentes en apariencia, cuestión que se vincula a la potencia feminista como capacidad deseante que colocan Colacci y Filippi (2020) citando a Verónica Gago; esta potencia es una herramienta práctica fundamental, que lejos de ser espontaneista también ha sido axial para sostener tanto el proceso de construcción de la URE, como las acciones que se van desplegando en la promoción de la integralidad.

La configuración de la URE es colectiva, interdisciplinaria y funciona con las características de la gestión colegiada que propone Campos (2021). Este autor afirma que es necesario, considerar la conformación multidisciplinar para llevar a cabo un proceso de trabajo con una finalidad común y, por otro lado, que la forma de trabajo debe considerar la “capacidad de decisión individual, en la deliberación entre intereses en pugna, en negociación permanente, en discusión y recomposición con otros deseos, con otros intereses y con otras instancias de poder” (Campos, 2021, p. 58). En esta gestión colegiada se prioriza la participación, la deliberación y el cuidado mutuo.

En este sentido, el lugar que ocupa el otre es condicionante y vertebrador. En relación al concepto de otredad y su implicancia en la gestión, María Lugones (2008) advierte que los marcos hegemónicos de pensamiento —anclados en la racionalidad moderna-colonial— tienden a universalizar prácticas, ignorando la particularidad, el conflicto y la pluralidad de saberes. Esta lógica oculta lo relacional, afectivo y situado, reproduciendo un orden que jerarquiza saberes, cuerpos y voces. En contraposición, propone una práctica de desobediencia epistémica que reconozca la otredad no como un obstáculo, sino como una condición para el diálogo, la transformación y el cuidado colectivo. “La lógica de la colonialidad del poder constituye al otro como inferior ontológicamente, como no completamente humano, y por tanto incapaz de agencia epistémica. La otredad no es reconocida, sino suprimida por el conocimiento hegemónico” (Lugones, 2008). El sentido de otredad que plantea Rita Segato se vincula directamente con su crítica a las epistemologías modernas y capitalistas, que fragmentan el mundo al separar sujeto y objeto, pensamiento y acción, cuerpo y razón. Frente a esto, Segato propone una ética relacional y de escucha, que no reconozca al otro como un dato a gestionar, sino como un sujeto con voz, historia y afectividad. Reconstruir un “nosotros” desde la heterogeneidad implica, según su mirada, una práctica de apertura radical, de desobediencia a la lógica instrumental, y de construcción colectiva desde la empatía, el cuerpo y la palabra compartida. “Necesitamos pensar desde un paradigma de la relacionalidad, no desde el paradigma de la cosa. Lo que está en juego es el reconocimiento del otro como un interlocutor epistémico y político, no como un objeto de intervención” (Segato, 2015, p. 94).

Pensar a la subjetividad como producción sociohistórica y colectiva, como plantean Tommasino *et al.* (2023), nos invita a ir más allá y pensar en cómo darle forma tangible a esta ética relacional que plantea Segato (2015) y a la desobediencia epistémica que plantea Lugones (2008). A su vez, colocar a la extensión como una relación afectiva desde la perspectiva de la interdependencia, como proponen Tommasino *et al.* (2023), donde siempre somos parte de los procesos y los problemas, constituyéndose este aporte en un contingente coherente con la perspectiva de abordaje de la gestión que venimos desarrollando. Considerar que todos somos seres interdependientes, afectivos y que somos en tanto nos reconocemos en un otre, nos lleva a hacer foco en lo relacional ante la *praxis* colectiva. Esto decanta en integrar un sentido de cuidado y de sustento estructural para la gestión colectiva, poniendo el foco en la construcción de entramados afectivos relacionales, quebrando la lógica dicotómica razón-emoción.

Entonces, la trama deseante que nos impulsa a accionar colectivamente bajo esta perspectiva de la interdependencia hace que, necesariamente, se integre el deseo individual, recomponiendo el deseo colectivo en forma espiralada, lo que se va traduciendo pragmáticamente en proyecciones, caminos y acciones para la generalización y promoción de la integralidad.

El tipo de deliberación implicada en esta *praxis* dialógica se relaciona también con la forma de llevar adelante la política en femenino que traen Tommasino *et al.* (2023), citando a Gutierrez y Federici. Es decir, nos damos el tiempo necesario y habilitamos espacios donde las jerarquías se hacen a un costado para poner énfasis en las decisiones colectivas. Ejercitarse la capacidad de escucha consciente fue y es determinante en esta construcción dialógica y/o de acuerdos, donde existe un convencimiento de todos los integrantes de que el otre puede transformar y reconfigurar la forma de entendimiento sentipensante de las situaciones, lo cual permite la construcción de posibilidades coherentes con nuestras capacidades y deseos. Conformamos así un espacio seguro

donde existe la habilitación genuina de la palabra; esta confianza fue procesual, posibilitando una construcción colectiva que considera las diferencias. Se da así un ensamblaje de argumento-entendimiento-pensamiento-afectación que contempla las diferencias y desigualdades, no las silencia (Cardozo, 2021; Colacci y Filippi, 2020).

Ahora bien, esta perspectiva de gestión colegiada y de política en femenino es el ordenador interno que le da solidez a la URE para llevar adelante su objetivo, que siempre es con otros (colectivos docentes, estudiantiles, colectivos sociales organizados, vecinas y vecinos no organizados, diferentes dispositivos dados por otras instituciones). Es decir, apostamos a ir tejiendo paso a paso, considerando los aspectos antes mencionados, que evidentemente están en esas construcciones específicas y situadas de acuerdo con quienes vamos trabajando. Esto afirma nuestro planteo en cuanto a la gestión institucional como una práctica que debe basarse en la implicación activa y situada de las personas. En este sentido, Silvia Rivera Cusicanqui (2010) sostiene que las estructuras organizacionales modernas tienden a borrar los saberes y voces de quienes hacen el trabajo cotidiano, imponiendo formas de planificación verticalizadas y fragmentadas. Frente a eso, propone recuperar las formas comunitarias y horizontales de deliberación, donde el vínculo, la escucha y la autonomía se conviertan en pilares de una gestión no colonial. Más que pensar en organigramas, se trata de construir tejidos colectivos de interpretación, decisión y acción, que reconozcan la experiencia vivida como insumo legítimo de conocimiento. “Las estructuras del saber-poder modernas son expulsivas de lo común; sustituyen la palabra viva por la formalidad del organigrama. La autonomía se convierte en un acto de desobediencia, en la reapropiación del hacer con otros” (Rivera Cusicanqui, 2010, p. 44).

Desde nuestra experiencia situada en la Unidad Regional de Extensión, posicionarnos en una gestión académica colegiada en clave feminista ha generado desplazamientos significativos, tanto en el quehacer cotidiano como en los vínculos institucionales. Entre los principales efectos observados se encuentran la habilitación de espacios de deliberación colectiva, la legitimación del cuidado como dimensión constitutiva del trabajo académico y la construcción progresiva de relaciones de confianza entre equipos, servicios y territorios. Estos desplazamientos no han sido lineales ni exentos de tensiones, sino que se han dado en un marco institucional atravesado por lógicas burocráticas, jerarquías consolidadas y una cultura organizacional que tiende a desvalorizar las tareas de gestión.

En este proceso identificamos como nudos críticos persistentes la sobrecarga de trabajo feminizada, la dificultad para el reconocimiento institucional de estas prácticas y las tensiones entre los tiempos administrativos y los tiempos necesarios para sostener procesos colectivos. Asimismo, advertimos que disputar estas lógicas implica un trabajo micropolítico permanente, donde se juegan sentidos, afectos y posicionamientos éticos, muchas veces invisibles en los registros formales de la universidad.

No obstante, estas tensiones también han habilitado aprendizajes colectivos y transformaciones subjetivas, tanto en quienes integramos la URE como en otros actores universitarios con los que articulamos. La experiencia de una gestión colegiada, basada en la escucha, la interdependencia y el cuidado mutuo, ha permitido ensayar otras formas de hacer universidad, fortaleciendo la coherencia entre los principios de la extensión crítica y las prácticas concretas de gestión académica.

REFLEXIONES FINALES

Desde nuestro lugar como trabajadoras en el marco de la URE, en tanto dispositivo para promover la generalización de la integralidad universitaria en el Cenur LN, una de las tareas relevantes es la gestión académica. Advertimos hace ya tiempo que no se dimensiona la importancia que tienen estas tareas en la generación de las condiciones de posibilidad para que los procesos integrales se desarrollen. Este desconocimiento entendemos que no es ingenuo ni casual. Se relaciona con un entramado patriarcal que invisibiliza ciertas tareas y pondera otras. Esto guarda además una entera relación con los entrelazados institucionales, que carecen de espacios de autocrítica y que tienen profundas conexiones con la concepción positivista del conocimiento, que valida procesos acumulativos en tanto procesos de mercado.

Siendo Paulo Freire uno de los referentes más importantes en nuestro accionar, tomamos de él la relevancia de caminar desde la coherencia entre los medios y los fines para avanzar en el marco de la extensión crítica. Es por ello que advertimos y traemos la importancia que cobra el cuidado epistemológico como una dimensión clave para una gestión comprometida y ética para la transformación (Walsh, 2013). Cuidar el origen, los sentidos y el efecto del conocimiento, entonces, es parte constitutiva de esta gestión comprometida (Puiggrós, 2005), a la vez que urge descolonizar desde dentro la institucionalidad educativa (Cusicanqui, 2010). Nuestra universidad es parte de la estructura social patriarcal, colonial y capitalista; es importante entonces integrar que la visión de la gestión instaurada, que prioriza las formas burocráticas, tecnicistas, instrumentales y de pretensión neutral, se ha colado bajo una lógica instituida que termina siendo funcional a la estructura social hegemónica. Esta forma instaurada y naturalizada necesita para su existencia despolitizar la práctica de gestión y desplazar lo ético, lo político y lo relacional. No es, entonces, casual ni ingenuo el desconocimiento de las tareas que implican la gestión académica, que comparten junto con otras tareas el hecho de ser llevadas adelante prioritariamente por mujeres. Gran parte de las tareas vinculadas a la extensión implican la acción, el cuerpo, el cuidado, sostener los procesos colectivos, y esto se refleja en los porcentajes docentes vinculados a las UE donde predominan ampliamente las mujeres. Es por ello que entendemos que es necesario integrar la perspectiva antipatriarcal desde las masculinidades y desde la visión de nuestros pares varones implicados en la extensión crítica.

Es importante llevar adelante un tipo de gestión comprometida, ética y transformadora. Llevar adelante este tipo de gestión implica despojarnos de la ficción que impone la ciencia convencional; es decir, la incertidumbre, la indeterminación y el cambio es parte constitutiva del escenario organizacional de la universidad. Es necesario instituir otras formas de gestión y conducción más coherentes con la extensión crítica. Una perspectiva es la gestión colegiada, integrando la visión de política en femenino. Esta perspectiva, que lejos está de ser un método cerrado, pero que sí integra nuestra experiencia, implica entre otras cosas:

- considerar la otredad no como obstáculo, sino reconociéndose como condición para llevar adelante una ética relacional y de escucha.
- integrar que la extensión es una relación afectiva donde la interdependencia es el contingente, integrando el deseo como potencia, para desplegar las acciones de gestión.
- hacer foco en las formas de deliberación que se dan en la *praxis dialógica*, considerando que el alcance de las acciones será diferente de acuerdo a los tiempos individuales y colectivos, dependiendo de con quiénes trabajamos, y está bien que así suceda.

El proceso de construcción y sostenimiento de la URE ha tenido características contrahegemónicas, partiendo de su conformación multidisciplinar y su distribución regional, y siguiendo por su forma de organización del trabajo, desde la consideración de la otredad y la interdependencia, persiguiendo un mismo sur para promover la integralidad en el Cenur LN, que ha tomado, sin saberlo, como trasfondo teórico-metodológico al Centro Universitario Regional como un escenario donde se desarrolla el juego social que plantea Matus (2020), y a su vez se ha dado una forma de gestión colegiada, como plantea Campos (2021), así como concepciones y formas de llevar a cabo la gestión académica que encuentran coherencia con la extensión crítica, la integralidad y los feminismos, constituyéndose en un desafío cotidiano continuar manteniendo estos modos instituyentes de ser y hacer en una institucionalidad que tensiona constantemente esas formas.

La principal contribución de este artículo consiste en visibilizar la gestión académica de la extensión como un campo político, ético y afectivo, históricamente invisibilizado y profundamente feminizado, problematizando su reducción a una tarea burocrática o instrumental. Desde una lectura situada, el texto articula extensión crítica, feminismos y gestión universitaria, aportando claves para pensar procesos de institucionalización coherentes con una universidad pública comprometida. Asimismo, el recorrido presentado abre interrogantes para futuras indagaciones en torno a la distribución desigual del trabajo académico, las disputas micropolíticas que atraviesan la vida universitaria y los modos en que las prácticas de gestión pueden habilitar —o limitar— la potencia transformadora de la extensión crítica en clave feminista.

REFERENCIAS

- Bandera, G., Benelli, L., Morales, S. y Piedracueva, M. (2017). La integralidad de la Universidad de la República: un análisis de los distintos dispositivos implementados en el Cenur Litoral Norte. *Revista +E* (versión digital), 7(7), 144–155. <https://doi.org/10.14409/extension.v0i7.7059>
- Cardozo, D. (2021). La economía social y solidaria en los procesos de desmanicomialización: Emprendimientos de trabajo-acogida-vida. *Pampa. Revista Interuniversitaria de Estudios Territoriales*, (23), 100–120. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2314-02082021000100108&lng=es&nrm=iso&tlang=es
- Colacci, R. y Filippi, J. (2020). La extensión crítica será feminista o no será. *E+E: Estudios de extensión y humanidades*, 7(9), 18–29.
- Chauí, M. (1999). *A ideologia da competência*. Autêntica.
- Chauí, Marilena. (2001). *A universidade pública sob nova perspectiva*. Editora UNESP.
- Federici, S. (2004). *Calibán y la bruja: Mujeres, cuerpo y acumulación originaria* (Hendel, V. y Touza, L. S. Trads.). Traficantes de Sueños.
- Filippi Villar, J. y Colacci, R. (2022). Pliegues y despliegues de la extensión crítica: aportes desde el acontecer feminista. *Saberes y prácticas: Revista de Filosofía y Educación*, 7(1), 1–11. <https://doi.org/10.48162/rev.36.053>
- Gutiérrez Aguilar, R. (2014). *Desandar el laberinto*. Traficantes de Sueños.
- Gutiérrez Aguilar, R. (2015). *Horizontes comunitario-populares*. Traficantes de Sueños.
- Lugones, M. (2008). Colonialidad y género. *Tabula Rasa*, 9, 73–101. <https://doi.org/10.25058/20112742.340>
- Matus, C. (2020). *Adiós, señor presidente* (2^a ed). De la UNLa.
- Morales, S., Ruella, V., Arias, J., Tevenet, G. y Américo, F. (2021). La integralidad universitaria como horizonte de sentido: el caso de la Unidad Regional de Extensión del Cenur Litoral Norte. En *IV Congreso de Extensión Universitaria de AUGM: universidades comprometidas con el futuro de América Latina* (pp. 116–135). Universidad de Chile, Universidad de Santiago de Chile, Universidad de Valparaíso y Universidad de Playa Ancha.
- Motta, P. (1993). *La ciencia y el arte de ser dirigente*. Ediciones Uniandes.
- Piedracueva, M., Benelli, L., Holly, L. y Bandera, V. (2016). Desafíos en el diseño e implementación del Programa Integral de la Cuenca del Arroyo San Antonio de la Universidad de la República. *Revista +E* (versión digital), (6), pp. 146–153.
- Rivera Cusicanqui, S. (2010). *Ch'ixinakax utxiwa: una reflexión sobre prácticas y discursos descolonizadores*. Tinta Limón.
- Rodríguez, A., Rodríguez, A. C., Weisz, B., Osorio-Cabrera, D., Picos, G., Soto, G. y Folgar, L. (Eds.). (2023). *Experiencias sociocomunitarias en extensión universitaria: diálogos inconclusos* (pp. 55–68). Facultad de Psicología, Universidad de la República.
- Schraiber, L. B. (2010). Acción técnica y acción moral en los profesionales de la salud. En *Poder médico y ciudadanía: el conflicto social de los profesionales de la salud con los derechos reproductivos en América Latina* (pp. 11–26). Facultad de Psicología, Universidad de la República–CRIM–UNAM.
- Schraiber, L. (2010). Ética, poder e violência: Desafios para a gestão do cuidado em saúde.
- Schraiber, L. B. (2010). *Ética, poder e violência: Desafios para a gestão do cuidado em saúde*. Revista de Saúde Pública, 44(2), 310–317

Segato, R. L. (2015). *La crítica de la colonialidad en ocho ensayos y una antropología por demanda*. Prometeo.

Tommasino Comesaña, N. y Correa García, N. (2023). Claves comunes entre la extensión crítica y la epistemología feminista. *Cuadernos de Extensión Universitaria de la UNLPam*, 7(1), 87–106. <https://doi.org/10.19137/cuadex-2023-07-05>

Tommasino, H. y Cano, A. (2016). Avances y retrocesos de la extensión crítica en la Universidad de la República de Uruguay. *Revista Masquedós*, 1(1), 9–23.

Tommasino, N., Osorio Cabrera, D., Rodríguez, A., Cardozo, D., & Viñar, M. E. (2023). Tramas comunitarias para la sostenibilidad de la vida: Articulaciones epistemológico-político-afectivas para pensar lo sociocomunitario. En A. Rodríguez, A. C. Rodríguez, B. Weisz, D. Osorio Cabrera, G. Picos, G. Soto, & L. Folgar (Eds.), *Experiencias sociocomunitarias en extensión universitaria: Diálogos inconclusos* (pp. 55–68). Facultad de Psicología, Universidad de la República.

Unidad Regional de Extensión, Centro Universitario Regional Litoral Norte, Universidad de la República. (2021–2022). *Propuesta de desarrollo Unidad Regional de Extensión 2021-22. extensión e integralidad en clave regional: diálogo entre la experiencia de la URE y mirada sistémica del CENUR Litoral Norte* [Documento de trabajo]. Udelar.

Universidad de la República, Dirección General de Planeamiento. (2023). *Resultados del Relevamiento Continuo de Docentes–FormA-Docente 2023*. Udelar.

Walsh, C. (2009). *Interculturalidad crítica y educación intercultural*. lesalc/Unesco.