

Artículo de investigación científica y tecnológica

Cómo citar: Cruz Castro, Y., Rovira Alvarez, Y., & Pulido Díaz, A. (2024). Acciones estratégicas para el perfeccionamiento de la gestión de la extensión universitaria en los Centros Universitarios Municipales. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 12(2), e8591. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13362948>

Recibido: 04/06/2024

Aceptado: 25/07/2024

Publicado: 26/08/2024

Autor para correspondencia:  yandicruzcastro@gmail.com

Conflicto de intereses: los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses, que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

Yandi Cruz Castro ¹

Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saiz Montes de Oca” (UPR)
<https://orcid.org/0000-0003-4393-8093> 
yandicruzcastro@gmail.com
Cuba

Yudit Rovira Alvarez ²

Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saiz Montes de Oca” (UPR)
<https://orcid.org/0000-0003-3232-9372> 
judyrovira72@gmail.com
Cuba

Arturo Pulido Díaz ³

Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saiz Montes de Oca” (UPR)
<https://orcid.org/0000-0002-8694-9836> 
arturo.pulido@upr.edu.cu
Cuba

Acciones estratégicas para el perfeccionamiento de la gestión de la extensión universitaria en los Centros Universitarios Municipales

Strategic actions to improve the university extension management process

Ações estratégicas para melhorar o processo de gestão da extensão universitária

Resumen

Introducción: las condiciones del mundo contemporáneo, exigen el desarrollo de investigaciones que perfeccionen la gestión de los procesos de la educación superior, principalmente la extensión universitaria, eficaz en la organización de la cultura intra y extra universitaria, a partir del desarrollo de programas y proyectos para la comunidad. En este contexto, como instituciones integradoras juegan un papel fundamental en el desarrollo del territorio. **Objetivo:** socializar un conjunto de acciones estratégicas que contribuyan al perfeccionamiento del proceso de gestión de la extensión universitaria en el Centro Universitario Municipal de Mantua, Pinar del Río. **Método:** se emplearon como métodos teóricos: análisis histórico-lógico; y sus procedimientos, análisis y síntesis, inducción y la deducción, la modelación y el sistémico-estructural; empíricos el análisis documental y encuesta y la Estadística descriptiva e inferencial. **Resultados:** como resultado se diseñaron acciones orientadas al perfeccionamiento del proceso de gestión de la extensión universitaria, desde lo institucional, administrativo, pedagógico y comunitario, la determinación de tareas y funciones de los actores que intervienen, en las etapas de diagnóstico, planificación, ejecución y control del proceso, la superación al colectivo de extensión universitaria, así como un taller de prácticas integrales. **Conclusión:** se corrobora el potencial de la extensión y su gestión en la solución de problemáticas del territorio.

Palabras clave: proceso, gestión, extensión universitaria, cultura, universidad

Abstract

Introduction: the conditions of the contemporary world demand the development of research that improves the management of higher education processes, mainly university extension, effective in the organization of intra- and extra-university culture, based on the development of programs and projects for the community. In this context, as integrating institutions they play a fundamental role in the development of the territory.



Objective: to socialize a set of strategic actions that contribute to the improvement of the university extension management process at the Municipal University Center of Mantua, Pinar del Río. **Method:** the following theoretical methods were used: historical-logical analysis; and its procedures, analysis and synthesis, induction and deduction, modeling and systemic-structural; empirical documentary and survey analysis and descriptive and inferential statistics. **Results:** as a result, actions were designed aimed at improving the management process of university extension, from the institutional, administrative, pedagogical and community levels, the determination of tasks and functions of the actors involved, in the stages of diagnosis, planning, execution and control. of the process, the improvement of the university extension group, as well as a comprehensive internship workshop. **Conclusion:** the potential of the extension and its management in solving the territory's problems is corroborated.

Keywords: process, management, university extension, culture, university

Resumo

Introdução: as condições do mundo contemporâneo exigem o desenvolvimento de pesquisas que aprimorem a gestão dos processos de ensino superior, principalmente da extensão universitária, eficazes na organização da cultura intra e extra-universitária, a partir do desenvolvimento de programas e projetos para a comunidade. Neste contexto, enquanto instituições integradoras desempenham um papel fundamental no desenvolvimento do território. **Objetivo:** socializar um conjunto de ações estratégicas que contribuam para a melhoria do processo de gestão da extensão universitária no Centro Universitário Municipal de Mântua, Pinar del Río. **Método:** foram utilizados os seguintes métodos teóricos: análise histórico-lógica; e seus procedimentos, análise e síntese, indução e dedução, modelagem e sistêmico-estrutural; análise empírica documental e de levantamento e estatística descritiva e inferencial. **Resultados:** como resultado, foram desenhadas ações que visam a melhoria do processo de gestão da extensão universitária, desde os níveis institucional, administrativo, pedagógico e comunitário, a determinação de tarefas e funções dos atores envolvidos, nas etapas de diagnóstico, planejamento, execução e controle. do processo, o aprimoramento do grupo de extensão universitária, além de uma ampla oficina de estágio. **Conclusão:** corrobora-se o potencial da extensão e da sua gestão na resolução dos problemas do território.

Palavras-chave: processo, gestão, extensão universitária, cultura, universidade



Introducción

Las instituciones de educación superior en Cuba están llamadas en mejorar su función social a partir de la gestión de sus procesos sustantivos: docencia, investigación y extensión universitaria en la que se preserva, desarrolla y promueve cultura a tono con los cambios que se dan en la sociedad. En este sentido, el modelo de desarrollo integral a que se aspira, basado en la formación de profesionales del siglo XXI, tiene como principales pilares: la democratización del saber, la transformación social y económica de las personas, el diálogo interactivo y multidireccional, el mejoramiento de la vida comunitaria y el crecimiento cultural del país, y sobre todo en que sus actores son esenciales en el desarrollo nacional y provincial con énfasis en lo local.

El proceso de extensión de la Educación Superior cubana, pretende ser una herramienta eficaz para la gestión de la cultura universitaria a través del desarrollo de programas y proyectos dentro y fuera de la universidad. En tanto para América Latina, en las últimas décadas, las universidades han adoptado diversas formas de extensión, desde el desarrollo de programas y proyectos institucionales, un sinnúmero de actividades comunitarias, hasta la realización de investigaciones y establecimiento de relaciones con las organizaciones comunitarias (Tommasino, 2023).

La Unión Latinoamericana de Extensión Universitaria (ULEU), constituye un espacio esencial de cooperación, intercambio y reflexión en materia de extensión y vinculación con la sociedad, reuniendo a múltiples actores, sectores y funciones sustantivas en el ámbito latinoamericano y caribeño (Valenzuela, 2018). Desde sus postulados se enfatiza en la misión social, desde la triada que contempla a la extensión en su integración a la docencia y la investigación.

Esta perspectiva constituye hoy un gran desafío para los países de América Latina y del Caribe, y cómo gestionar la extensión universitaria en función de las necesidades actuales y futuras (Windon et al., 2019; Ferrer et al., 2022; Han et al., 2022; Harman et al., 2022; Youyou et al., 2023), sobre todo en los Centros Universitarios Municipales (CUM). A partir del año 2000 se inició en Cuba una nueva fase de la Educación Superior, la descentralización de las universidades, es decir, el proceso de descentralización de la Educación Superior. Desde entonces se crean en 2002 la Filial Universitaria Municipal (FUM) permitiendo acercar la universidad a los territorios, mejorando de esta forma el acceso a los estudios superiores desde el municipio, y desarrollar los procesos universitarios.

A partir del curso 2009-2010 el Ministerio de Educación Superior (MES) decidió que una de sus prioridades era mejorar el trabajo de las universidades de la cabecera municipal para el logro de una mejor calidad, pertinencia e integración, surgiendo el CUM en 2010, como líder y facilitador para el desarrollo de los procesos universitarios en la solución a los problemas del municipio. Por lo que, la creación del CUM representa un paso de avance en las políticas educativas universitarias que se enfocan en el desarrollo de la región con el objetivo de adaptar la cultura universitaria a las prioridades del municipio. Como resultado las funciones y procesos de la universidad se separan del CUM, pero aún es necesario crear el modelo de gestión del CUM sin cambiar las características de las universidades locales.

El Ministerio de Educación Superior, en el documento legal para la integración de la educación superior en los territorios declaró en el 2011:

La integración de la educación superior en el municipio favorece el mejoramiento continuo y homogéneo de la calidad en la formación de los profesionales y demás procesos universitarios (...) y significa una oportunidad para ser más pertinentes, al poder abordar de conjunto soluciones profesionales a los problemas del territorio (p.4).

Al respecto Carales (2021) hace referencia a que: “en este proceso de Universalización se concibe formar una parte importante de los futuros profesionales de los municipios, en los propios territorios, bajo la orientación metodológica de la Universidad madre que asesora y apoya a los centros universitarios municipales” (p. 37).

El proceso extensionista se integra a la misión del CUM, donde la extensión como proceso, promueve la cultura en el entorno social de la comunidad universitaria, donde cada institución realiza su Estrategia de Extensión Universitaria, como forma en que se articula el trabajo extensionista en la Univ. de Pinar del Río (UPR). De igual modo la extensión universitaria muestra nuevos escenarios dentro del municipio para promover cultura, con la participación activa de los actores se desarrollará el entorno político, económico, ambiental y social con el objetivo de lograr la gestión y la satisfacción de la localidad, contribuyendo además al desarrollo sostenible.

La existencia del Programa Nacional de Extensión Universitaria para la Educación Superior Cubana (PNEU) en el año 2004 permite reconocer desde sus postulados, con total vigencia, una acertada definición de lo que se entiende por extensión universitaria como proceso que se centra en actividades académicas, políticas, e ideológicas, que promueva y mejoren el entorno cultural y social de la comunidad universitaria.

Actualmente, la UPR tiene experiencia en la integración de la extensión universitaria en la docencia y la investigación, donde contribuye con la formación profesional integral, vinculada a la realidad, con un notable aporte a la comunidad, que se nutre de ella para desarrollar las tareas (Vento y Ordaz, 2020).

Por otra parte, la Estrategia de Desarrollo Municipal de Mantua (EDM) expresa que, en la actualidad, el desarrollo local es una política pública importante en los programas de gobernanza a nivel municipal, en este sentido la relación universidad– sociedad debe enfatizar su trabajo desde sus tres procesos sustantivos fundamentales. El documento refiere que el país otorga de manera relevante cambios dentro del modelo de desarrollo económico y social, que enfoca la gestión de los procesos desde una proyección más territorial sobre bases participativas.

Por otra parte, la Estrategia Maestra Principal del Centro Universitario Municipal de Mantua expresa en sus acciones estratégicas la necesidad de potenciar la participación de los profesores y estudiantes en tareas de impacto social y extensionistas, lo que pone al descubierto el papel protagónico que se le concede al CUM y a la gestión de los procesos universitarios en el desarrollo del territorio.

Por su parte, en la Estrategia de Extensión Universitaria del CUM de Mantua aparecen lineamientos y proyecciones encaminadas, principalmente, a la labor política ideológica que promuevan la cultura de la comunidad, tal documento se deriva de uno general en el contexto de la Universidad de Pinar del Río (UPR) y está adaptado a las circunstancias municipales.

En el proceso de gestión de la extensión universitaria en el CUM constituye una necesidad la integración con lo local, y el ajuste a las necesidades del territorio, con la participación de sus actores universitarios y territoriales de conjunto. Un acercamiento, de manera preliminar, permitieron constatar, un grupo de fortalezas acerca del proceso de gestión de la extensión universitaria en el CUM, que contribuyen a su perfeccionamiento:

- La existencia de un colectivo de profesores y trabajadores altamente calificados y con experiencia en la labor que desempeñan.
- Un proceso de formación consolidado, que se desarrolla en dos carreras de corte pedagógico: Educación Preescolar y Educación Primaria con una matrícula de 145 estudiantes.
- Una estrategia extensionista desde la que se desarrollan actividades y acciones en el territorio.
- Una estrategia maestra donde se establecen acciones estratégicas.
- Convenios existentes con instituciones del territorio.

Se perciben, sin embargo, debilidades, como:

- ✓ Insuficiencias en el diagnóstico, planificación, ejecución y control de la gestión de la extensión universitaria en el CUM.
- ✓ Desconocimiento por parte de los actores involucrados, de los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan el proceso de gestión de la extensión universitaria en los CUM.
- ✓ Desarticulación de los mecanismos e instrumentos de gestión del proceso en el CUM.
- ✓ Falta de integración del proceso de gestión de la extensión universitaria, del resto de los procesos universitarios en el CUM.
- ✓ Asistematicidad de las acciones extensionistas que se realizan y desintegración con las organizaciones e instituciones territoriales.
- ✓ Desarticulación de las acciones de la Estrategia extensionista del CUM y las de la Estrategia de Desarrollo Municipal en Mantua.
- ✓ En la Estrategia maestra aparecen escasas acciones extensionista.

Tal situación permitió corroborar la contradicción entre la necesidad de un proceso de gestión eficaz de la extensión universitaria en el CUM de Mantua, de manera articulado y planificado, con sistematicidad en las acciones, fundamentado teórico- metodológicamente que incida en la formación de los profesionales.

La situación problemática está dada en que el proceso de gestión de la

extensión universitaria que se realiza en el CUM de Mantua se manifiesta de forma desarticulada, con insuficiente planificación de las acciones que se desarrollan, lo que afecta el cumplimiento de su misión. Es por ello que el objetivo del artículo fue socializar un conjunto de acciones dirigidas al perfeccionamiento del proceso de gestión de la extensión universitaria en el CUM de Mantua fundamentado teórico-metodológicamente que tributa a la formación de los profesionales.

Materiales y métodos

El estudio fue realizado en el CUM de Mantua. La población estuvo integrada por todos los cuadros y profesores, para un total de 28 representando el 100%, todos con una alta experiencia en la labor que desempeñan. A su vez, se tuvieron en cuenta los paradigmas cualitativo y cuantitativo de la investigación científica para captar, analizar e interpretar los aspectos más significativos, mediante el empleo de los siguientes métodos de investigación:

Los métodos teóricos utilizados fueron: análisis histórico-lógico: permitió la determinación de los antecedentes del proceso de gestión de la extensión universitaria, así como para la comprensión de los nexos entre ellos. Como procedimientos, el análisis y la síntesis y la inducción y la deducción, para llegar a conclusiones y hacer generalizaciones generales y ajustadas al contexto, a partir de experiencias reflejadas en la literatura científica y antecedentes de estudios en estos temas. Por su parte, modelación y sistémico estructural, para la fundamentación y diseño de las acciones estratégicas, la combinación de ambos permitió expresar simbólicamente los diferentes niveles o grados de interdependencia que se perseguía lograr entre los componentes estructurales y funcionales del proceso concebido.

Entre los métodos empíricos se utilizó el análisis documental a los siguientes:

- ✓ Programa Nacional de Extensión Universitaria.
- ✓ Estrategia de Extensión Universitaria de la UPR.
- ✓ Estrategia extensionista del CUM.
- ✓ Estrategia de Desarrollo Municipal de Mantua.
- ✓ Estrategia Maestra Principal.
- ✓ Proyectos extensionistas.
- ✓ Planeación Estratégica, Objetivos estratégicos.
- ✓ Plan anual de actividades.
- ✓ Plan de trabajo mensual de los profesores.
- ✓ Planes metodológicos.
- ✓ Planes de desarrollo individual de los profesores.
- ✓ Plan de superación y capacitación.

Se aplicó una encuesta a profesores y directivos para la búsqueda de

información necesaria acerca del proceso de gestión de la extensión universitaria en el CUM Mantua.

Además, se emplearon métodos estadísticos: estadística descriptiva e inferencial para procesar toda la información conclusiva con respecto a diagnóstico, así como para interpretar y resumir la información. Mediante el uso de métodos e instrumentos se logró obtener información relacionada sobre la situación problemática planteada. Se determinaron sus dimensiones e indicadores. Se asumieron las dimensiones planteadas por la UNESCO (2011), en el Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas (p. 32).

Tabla 1

Dimensiones e indicadores

| Dimensiones | Indicadores |
|----------------|--|
| Institucional | <ul style="list-style-type: none"> - Mecanismos creados dentro del CUM para gestionar la extensión. - Presencia de acciones en los planes metodológicos de las áreas del CUM. - Cantidad de tareas asignadas a profesores del CUM. - Espacios creados para la participación de los profesores en el proceso de gestión de la extensión universitaria. - Presencia de acciones extensionistas en los mecanismos de gestión (planes de trabajo de los profesores, planes de desarrollo individuales, planeación estratégica del CUM). |
| Administrativa | <ul style="list-style-type: none"> - Participación de profesores en acciones extensionistas de superación de la universidad y el CUM. - Cantidad de mecanismos utilizados (Programas, proyectos, objetivos estratégicos anuales,) - Cantidad de instrumentos empleados en la planificación, control y evaluación de acciones y tareas extensionistas (Planes de trabajo anuales del CUM, planes de trabajo mensuales del CUM, Planes de desarrollo individuales de los profesores, Planes de trabajos mensuales de trabajo de los profesores) - Existencia de indicadores de extensión en las guías metodológicas de inspección a clases. - Actividades extensionistas desarrolladas por iniciativa del CUM. - Nivel de participación de profesores en las acciones extensionistas desarrolladas por el CUM. |
| Pedagógica | <ul style="list-style-type: none"> - Nivel de motivación de los profesores del CUM para el proceso de gestión. - Cantidad de temas extensionistas en los planes metodológicos de las carreras y el CUM. |

- Conocimiento que poseen los profesores de extensión universitaria.

Comunitaria

- Existencia de programas extensionistas propios.
- Relaciones creadas con entidades formativas y socioculturales.
- Correspondencia de las acciones extensionistas con las necesidades culturales del territorio.

Fuente: Elaboración propia.

Resultados y discusión

El diagnóstico inicial se realizó a partir del análisis de documentos y encuesta, arrojando los siguientes resultados:

Dimensión institucional: no se aprovechan las acciones dentro de los mecanismos de gestión para el perfeccionamiento del proceso de gestión de la extensión universitaria en el CUM (Programa Nacional de Extensión Universitaria, Estrategia de Extensión Universitaria del CUM, Proyectos extensionistas, Planeación estratégica, Objetivos estratégicos del CUM, Estrategia de Desarrollo Municipal, Estrategia Maestra Principal del CUM), lo que conlleva a una desarticulación de los mecanismos e instrumentos de gestión, así como asistematicidad de las acciones que se realizan en el CUM y falta de integración con las organizaciones e instituciones territoriales.

Dimensión administrativa: La participación de profesores en actividades para el perfeccionamiento del proceso de gestión de la extensión universitaria en el CUM es insuficiente, por lo que afecta la toma de decisiones. Los indicadores diseñados no responden a la esencia del proceso de gestión.

Dimensión pedagógica: Insuficientes conocimientos sobre los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan el proceso de gestión de la extensión universitaria, las formas organizativas para su gestión y el contenido de las mismas.

Dimensión comunitaria: Insuficiente planificación de acciones extensionistas según las necesidades del territorio, insuficientes proyectos de desarrollo social y comunitario que promuevan cultura, insuficiente incorporación de los docentes y trabajadores a los proyectos de desarrollo social y comunitario.

Para dar respuesta al objetivo planteado se diseñaron tres acciones estratégicas específicas para el mejoramiento de la acción de la gestión de la extensión universitaria en el CUM de Mantua.

Acción estratégica específica 1: determinación de mecanismos e instrumentos creados para el perfeccionamiento del proceso de gestión de la extensión universitaria en el Centro Universitario Municipal de Mantua.

El Colectivo de Extensión, cuenta con los siguientes mecanismos para gestionar la extensión universitaria en el CUM de Mantua:

- ✓ Programa Nacional de Extensión Universitaria.

- ✓ Estrategia de Extensión Universitaria de la UPR.
- ✓ Estrategia extensionista del CUM.
- ✓ Estrategia de Desarrollo Municipal.
- ✓ Estrategia Maestra Principal.
- ✓ Proyectos extensionistas.
- ✓ Planeación Estratégica, Objetivos estratégicos.

Los instrumentos que se identifican son los siguientes:

- ✓ Plan anual de actividades.
- ✓ Plan de trabajo mensual de los profesores.
- ✓ Planes metodológicos.
- ✓ Planes de desarrollo individual de los profesores.
- ✓ Plan de superación y capacitación.

Para desarrollar esta acción estratégica, se propone como operación:

- Implementar los mecanismos e instrumentos para el perfeccionamiento del proceso de gestión de la extensión universitaria en el CUM de Mantua.

El indicador para efectuar la medición de esta acción estratégica: nivel de satisfacción del Colectivo de Extensión Universitaria del CUM a partir de la implementación de los mecanismos e instrumentos para la gestión de la extensión universitaria en el CUM de Mantua.

Los mecanismos e instrumentos declarados anteriormente son medios para la planificación, organización, ejecución y control del proceso, los cuales, al ser utilizados eficientemente por los Colectivo de Extensión Universitaria del CUM garantizan y contribuyen al perfeccionamiento del proceso de gestión de la extensión universitaria. A su vez no han sido valorados en su justa medida desde su aporte a la gestión de la extensión universitaria en el CUM a lo cual se dirige la presente acción estratégica.

Acción estratégica específica 2: superación al colectivo de extensión universitaria del CUM de Mantua.

El curso de superación al colectivo de extensión tuvo como objetivo: superar al colectivo de extensión, en la implementación de las acciones específicas para el perfeccionamiento del proceso de gestión de la extensión universitaria en el Centro Universitario Municipal de Mantua.

Como primer resultado de esta acción se diseñó el curso de superación atendiendo a las necesidades expuestas por el colectivo.

Para desarrollar esta acción estratégica, se propusieron como operaciones:

- ✓ Elaborar un programa de superación para el Colectivo de Extensión Universitaria del CUM de Mantua.

- ✓ Implementar un programa de superación para el Colectivo de Extensión Universitaria del CUM de Mantua.
- ✓ Validar un programa de superación para el Colectivo de Extensión Universitaria del CUM de Mantua.

Los indicadores que miden esta acción estratégica específica incluyen:

- Nivel de satisfacción de los actores involucrados en el Colectivo de Extensión del CUM de Mantua con el programa de superación propuesto.

Como segundo resultado estuvo el entrenamiento para los docentes.

El programa de entrenamiento para los docentes tuvo su esencia en los fundamentos de la estrategia para perfeccionar el proceso de gestión de la extensión universitaria en el CUM de Mantua.

Para desarrollar esta acción estratégica, se propusieron como operaciones:

- ✓ Diseñar el entrenamiento para los docentes del CUM de Mantua sobre la base de la estrategia propuesta.
- ✓ Implementar el entrenamiento en el CUM de Mantua.
- ✓ Validar el entrenamiento para el perfeccionamiento del proceso de gestión de la extensión universitaria en el CUM de Mantua.

Los indicadores que miden esta acción estratégica específica incluyen:

- ✓ Nivel de satisfacción de los docentes, con el entrenamiento para el perfeccionamiento del proceso de gestión de la extensión universitaria en el CUM de Mantua, diseñado sobre la base de la estrategia propuesta.
- ✓ Nivel de preparación de los docentes del CUM de Mantua a partir de la instrumentación del entrenamiento.
- ✓ Nivel de satisfacción de los docentes del CUM de Mantua a partir de la instrumentación del entrenamiento.

Acción estratégica específica 3: taller de prácticas integrales de extensión universitaria en el CUM de Mantua

Las prácticas integrales es aquella actividad donde el objetivo principal es la promoción de una cultura que pueda ser considerada como una práctica integral de extensión universitaria enfocada a la integración de los procesos sustantivos en las universidades (Batista, 2015)

Como operaciones se definieron:

- ✓ Promoción de las mejores experiencias sobre la gestión de la extensión universitaria desde los CUM.

Los indicadores para efectuar la medición de esta acción fueron los siguientes:

- ✓ Nivel de satisfacción del Colectivo de extensión del CUM de Mantua

con los resultados del taller de prácticas integrales de gestión de la extensión universitaria en el CUM.

- ✓ Nivel de satisfacción de los profesores del CUM a partir de la instrumentación del taller de prácticas integrales para el perfeccionamiento del proceso de gestión de la extensión universitaria en el CUM de Mantua.

Una mirada al contexto internacional y nacional corroboró la pertinencia de la propuesta, por ejemplo, una interesante perspectiva a tenor de los resultados obtenidos es la que considera que existen nuevas tendencias en los procesos de innovación e inclusión como elementos generadores del desarrollo local, que brindan una visión más integral de la actividad social de la universidad (Valdivié et al., 2023).

El control de la gestión del proceso universitario es un requisito esencial de la gestión estratégica y una parte importante de la evaluación formal de la gestión (González, 2002). Acertada afirmación que está en consonancia con lo descrito en la propuesta.

Pulido et al. (2023) refieren que para lograr una adecuada gestión es importante el proceso de construcción colectiva, de manera que se desarrolle con eficiencia en la utilización de los recursos destinados a tal fin, por medio de una correcta comunicación y una adecuada preparación de los actores implicados. Todo lo cual está en consonancia con las acciones estratégicas propuestas.

Otra arista trabajada en las acciones estratégicas fue el trabajo en equipos, y se llevan a cabo en instituciones educativas, en aras de aumentar los conocimientos y las capacidades que tuvo coincidencias con la propuesta de Vargas et. al. (2021), quienes consideran que este se asocia al trabajo en equipos y se desarrollan dentro de espacios de enseñanza y aprendizajes, en aras de incrementar los conocimientos y las capacidades de los actores involucrados. Por otra parte, el trabajo interinstitucional, se tuvo en cuenta como la colaboración y el trabajo conjunto entre diferentes instituciones, ya sean gubernamentales, no gubernamentales o privadas, para lograr objetivos y metas comunes. Este tipo de trabajo puede ser muy beneficioso para abordar problemas complejos y multidisciplinarios en una comunidad o sociedad. Desde esta perspectiva con la que se coincide el trabajo interinstitucional y la extensión universitaria pueden complementarse y fortalecerse mutuamente. La colaboración entre instituciones puede permitir que se compartan recursos y conocimientos, lo que puede enriquecer los programas de extensión universitaria y aumentar su impacto en la comunidad (Vento y Ordaz, 2020).

En otro orden, la comunicación estuvo siempre asociada a la actividad, como característica esencial de la extensión universitaria (González y González, 2002). Otros autores como Hernández et al. (2021) enuncian a la comunicación como factor determinante en el funcionamiento del territorio, posibilitando las relaciones sociedad-universidad como institución cultural más importante en este contexto, en este sentido las acciones se avienen plenamente con lo descrito en ambos postulados.

La extensión universitaria es una función importante de las universidades que trata de traer conocimientos y recursos a la universidad y a la comunidad en general. La extensión universitaria puede incluir actividades como cursos, programas

de capacitación, programas de servicio comunitario, investigación aplicada y consultoría (Alvarez y Breijo, 2020). Tal criterio está en consonancia con lo expuesto en las acciones estratégicas, dada la necesidad de que las universidades tributen a la formación integral de los estudiantes, y su participación (Montané et al., 2019). En este sentido la función de extensión universitaria vela por el desarrollo de los valores éticos de los estudiantes uniéndolos con el entorno laboral y social, trabajando en la comunidad y siguiendo programas socioculturales: conferencias, oportunidades de participación favorables se constituyen en un momento propicio para su formación (Ferrer y Guijarro, 2007).

Por otro lado, la extensión universitaria puede ser una herramienta valiosa para fomentar el trabajo interinstitucional, ya que puede ayudar a las instituciones a conectarse con la comunidad y entender mejor sus necesidades y desafíos (Rojas et al., 2018). En otro orden, no menos importante, es imprescindible que en las acciones puedan desarrollarse formas organizativas propias como actividades, acciones, tareas, talleres, programas y proyectos con el uso de tecnologías digitales para la sociedad en general, que contribuyan a disminuir la brecha digital y fomentar la inclusión digital (Rovira et al., 2023) cuestión no suficientemente abordada en la propuesta, que entonces, permitiría una conexión más dialógica y dialéctica entre la universidad y la sociedad potenciando la construcción de conocimientos, incluyendo la información más popular y antigua desde lo virtual, y representando la necesidad los problemas y "la posibilidad de que se articule el trabajo general de la universidad para convertirlo en una respuesta social" (Cano e Ingold, 2020, p.19).

Otros autores expresan la necesidad de tener en cuenta los espacios de extensión y sus potencialidades para construir diálogos problematizadores, que conlleven a la reflexión sistemática y colectiva (Erreguerena, 2022), otros como López (2022) precisan la necesidad de los directivos de instituciones utilicen herramientas para trascender las experiencias cognitivas e incluso recreativas. De manera general, propuestas acertadas que deberán tenerse en cuenta por la necesidad de construir una lógica de gestión integral que contemplen la participación y el diálogo (Briones, 2020).

Una interesante perspectiva es la que enuncia las relaciones de sociedad, grupo e individuo a nivel de lugares y tiene en cuenta que cada individuo recibe la cultura a través de su realidad inmediata y al mismo tiempo ofrece su actividad social, a través de la cual reproduce un reflejo particular de los sistemas sociales en el que está inserto, actuando en las actividades diarias (Bez et al., 2016).

El territorio y la extensión universitaria son dos temas importantes en Cuba, y ambos están estrechamente relacionados, debe estar centrado en la colaboración activa de la comunidad en la identificación de sus debilidades y en la implementación de soluciones para abordarlas (Reyes y Góngora, 2017). Tal enfoque se ha utilizado en diferentes sectores sociales (Rodríguez et al., 2015).

En este sentido, las localidades tienen diversos recursos de escala inexploradas, proyectado en un potencial de desarrollo cuyo objetivo es promover un mayor dinamismo socioeconómico-cultural y mejorar la calidad de vida de la comunidad (MORAES, 2016).

El Programa Nacional de Extensión Universitaria (2004) enfatiza que un

proyecto es la forma de organización más eficaz para lograr su objetivo. Los proyectos de expansión son un medio para alcanzar objetivos de manera organizada, sistemática, clara y precisa. Permiten crear y desarrollar espacios para la implementación de actividades comunitarias, espacios que garanticen el respeto a la identidad cultural de los diferentes grupos involucrados en su desarrollo (Nuñez et al., 2017), en tanto otros autores como Ganga et al. (2017) consideran que prolifera una información inexacta sobre los procesos requeridos tanto por el gobierno como por la universidad para los programas que apoyan la participación de los estudiantes en la sociedad.

Ambas propuestas resultan coincidentes con lo que se propone en las acciones sobre la necesaria atención a los proyectos extensionistas, para promover el desarrollo y velar por su cumplimiento e impacto, propiciar encuentros, activos, así como talleres, con líderes y promotores, donde se desarrollen momentos para el intercambio de ideas, experiencias, y valoración del impacto de los proyectos, desde el punto de vista educativo y cultural, resaltando sobre todo la importancia de la implementación y desarrollo de los mismos.

Un abordaje epistemológico de la comunidad como lugar estratégico, la calidad de vida y la extensión universitaria como interfaz para la acción comunitaria como proceso transformador lo consideran Bez y Quiala (2016), así mismo expresan que “la comunidad haya constituido un escenario inevitable y trascendente en el devenir histórico del hombre” (Bez & Quiala, 2016, p.123). De igual forma Briceño et al. (2020) refiere que son muchas las potencialidades que en la actualidad existen para los profesionales. Cuestión que está en consonancia con lo enunciado por González y González (2002) para quienes la necesidad de transformar la gestión de la extensión universitaria constituye un proceso esencial en las universidades.

Las características y formas del proyecto extensionista que apoyan el desarrollo territorial resultaron esenciales, pues resultan generalizables sobre todo para desarrollar la capacidad de los líderes y actores universitarios en aras de lograr objetivos estratégicos de desarrollo trabajando juntos en colaboración, integración e intercambio en procesos de toma de decisiones que apoyen el desarrollo para trabajar eficazmente en políticas públicas y mejorar la calidad de vida de los habitantes, las potencialidades de las redes sociales para la articulación multi actoral.

Interesante resulta la experiencia de la UPR en el municipio, específicamente en el CUM de Viñales los principales logros e impactos en el territorio lo han convertido en el principal factor unificador de la gestión del conocimiento y la innovación en el contexto local, además de promover la integración entre todas las organizaciones educativas y otros actores del nivel local, asegurando la implementación de su misión: promover su desarrollo (Pedroso et al., 2015).

Conclusiones

Las acciones estratégicas específicas para la gestión del proceso de extensión universitaria en el CUM de Mantua superan otras acciones desarrolladas previamente en el contexto lo que fue constatado a través de los métodos aplicados.

Las acciones estratégicas se resumen en la determinación de mecanismos e instrumentos para el perfeccionamiento del proceso de gestión de la extensión universitaria en el CUM de Mantua como herramientas con que cuenta el Colectivo de Extensión Universitaria para planificar, organizar, ejecutar y evaluar el proceso a este nivel.

Una segunda acción dirigida a la superación se fundamenta en la necesidad de que los actores del nombrado Colectivo de Extensión del CUM influyan decisivamente en el proceso de extensión universitaria y favorezcan su gestión, de manera que desarrollen conocimientos y herramientas para la planificación y control a través de proyectos, actividades, acciones y tareas extensionistas con el fin de contribuir, a la formación de un mejor egresado de las carreras que se desarrollan.

El taller de prácticas integrales de extensión universitaria en el Colectivo de Extensión del CUM de Mantua, como tercera y última acción estratégica, se tiene en cuenta como un espacio a través del cual socializar experiencias sobre la gestión de la extensión universitaria desde los CUM. De manera general, se concluye que, las IES, desde el inicio de la implementación de su responsabilidad social, tienen un papel dominante en promover la implementación de estrategias de desarrollo local a través de procesos participativos que mejoren el contexto para el uso de los recursos propios en la vida de la población, en este contexto, el proceso de gestión de la extensión universitaria juega un papel clave, en la satisfacción de necesidades sociales sentidas y a la solución de problemáticas vinculadas al desarrollo local de los distintos consejos populares, los cuales tienen un fuerte componente cultural y científico promoviendo el desarrollo del territorio.

Referencias

- Bez Collazo, J. M., & Quiala Hidalgo, R. A. (2016). Proyecto extensionista "La universidad en mi comunidad" como interfase del trabajo comunitario del Centro Universitario Municipal de Banes. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 4(3), 123-139. <https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/5918>
- Briceño, M., Correa, S., Valdés, M., & Hadweh, M. (2020). Modelo de gestión educativa para programas en modalidad virtual de aprendizaje. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(2), 286-298. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i2.32442>
- Briones, C. (2020). La horizontalidad como horizonte de trabajo. De la violencia epistémica a la co-labor. En I. Cornejo y M. Rufer (Eds.), *Horizontalidad: Hacia una crítica metodológica* (pp.59-92). CALAS-CLACSO. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/147063>
- Cano-Menoni, A. y Ingold-Leguísamo, M. (2020). La extensión universitaria en tiempos de pandemia: lo que emerge de la emergencia, *Redes de Extensión*, 7(38-45). <http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/redes/article/view/9169>

- Carales Espinosa, M. C. (2021). Propuesta de indicadores para el proceso de gestión extensionista de los Centros Universitarios Municipales de la Universidad Agraria de la Habana, Mayabeque. *REEA*, 2. Abril-Mayo, 21-56. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7960571>
- Erreguerena, F. L. (2020). Repolitizar los territorios. Reflexiones sobre los conceptos de territorio y poder en la extensión universitaria. *+E Revista de Extensión Universitaria*, 13, 1-13. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S2346-99862020000100003&script=sci_abstract&tlng=en
- Ferrer, J., Ringer, A., Saville, K., A Parris, M., & Kashi, K. (2022). Students' motivation and engagement in higher education: The importance of attitude to online learning. *Higher Education*, 83(2), 317-338. <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00657-5>
- Ferrer, T. y Guijarro, A. (2007). High-level university management and its vision of ethics and values in the teaching-learning process. *Revista Venezolana De Gerencia*, 12(38), 218-228. http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1315-99842007000200005&script=sci_abstract&tlng=en
- Ganga Contreras, F., Quiroz, J. y Fossatti, P. (2017). Análisis sincrónico de la gobernanza universitaria: una mirada teórica a los años sesenta y setenta. *Educação e Psiquisa*, 43(2), 553-568. <https://doi.org/10.1590/s1517-9702201608135289>
- González González, G. R., & González Fernández-Larrea, M. (2002). La gestión de la extensión universitaria: una aproximación desde la perspectiva cubana. *Revista Cubana de Educación Superior*. <https://link.gale.com/apps/doc/A146838983/IFME?u=anon-55fdcf5b&sid=googleScholar&xid=d4546ec5>
- Han, Z., Yang, X., Li, W., Feng, T., & Ruan, X. (2022). FourPhonon: An extension module to ShengBTE for computing four-phonon scattering rates and thermal conductivity. *Computer Physics Communications*, 270, 108179. <https://doi.org/10.1016/j.cpc.2021.108179>
- Harman, J. J., Warshak, R. A., Lorandos, D., & Florian, M. J. (2022). Developmental psychology and the scientific status of parental alienation. *Developmental Psychology*, 58(10), 1887. <https://doi.org/10.1037/dev0001404>
- Hernández Guerra, U. M., Márquez Marrero, J. L., Pérez Viña, V. M., & Rojas Valdés, A. (2021). Estrategia para la gestión de la comunicación institucional en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(1), 155-178. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2021000100155&lng=es&tlng=es
- López-Altamirano, O. (2022). La digitalización de experiencias culturales en espacios físicos e híbridos previo a la Covid-19. *Paakat: Revista de Tecnología y Sociedad*, 13(24). <http://dx.doi.org/10.32870/Pk.a13n24.776>
- Montané, A., Llanes, J., Calduch, I., Hervás, G., Méndez, J. y Muñoz, J. (2019). *Dimensión social y universidad. Diseño y aplicación de un instrumento para conocer a los estudiantes universitarios*. En A. Bon y M. Pini (Eds.), Cultura, Ciudadanía, Participación. Perspectivas de la Educación Inclusiva. Pangea.

- Moraes, M. (2016). Sugarcane Industrys socioeconomic impact in Sao Paulo, Brazil: A spatial dynamic panel approach. *Energy Economics*, (58).
<https://doi.org/10.1016/j.eneco.2016.06.005>
- Núñez Pérez, A., Álvarez Fonte, B. L., & Martínez Malo Sosa, C. M. (2017). La extensión universitaria y su relación con la formación inicial de las carreras pedagógicas en Cuba. *Actualidades Investigativas En Educación*, 17(3).
<https://doi.org/10.15517/aie.v17i3.30280>
- Pedroso, M. E., Olivera, P., Martínez, N. (2015). Historia y retos actuales de la universidad en el municipio Viñales, *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*.
<https://www.eumed.net/rev/atlante/2015/05/vinales.html>
- Pulido Díaz, A., Pérez Viñas, V., & Bravo Salvador, M. (2023). Una aproximación a la gestión de los procesos universitarios: sus dimensiones. *Mendive. Revista de Educación*, 21(1), e3012.
<https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/3012>
- Reyes Ángel, E., & Góngora Trujillo, A. (2017). El trabajo comunitario integrado: su aplicación en el trabajo social. *Humanismo y Trabajo Social*, 15(1), 1-10.
<https://doi.org/10.5354/0719-5249.2017.46643>
- Rodríguez Pulido, J., Artilles Rodríguez, J., & Aguiar Perera, M. V. (2015). La gestión universitaria: dificultades en el desempeño del cargo y necesidades de formación. *REDU. Revista de Docencia Universitaria*, 13(3), 213-233.
<https://doi.org/10.4995/redu.2015.5427>
- Rojas Valdés, A., González Fernández-Larrea, M., & Martínez Hernández, A. (2018). Concepción pedagógica del proceso de formación para la gestión de la extensión universitaria en el año académico. *Universidad y Sociedad*, 10(3), 349-359. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/959>
- Rovira Álvarez, Y., Ávila Beltrán, D., Vento Ruizcalderón, M., y Alvarez Bencomo, O. (2023). La extensión universitaria en el proceso de reculturación digital: premisas para su implementación. En T. Y. Cala Pegueros & P. Gougoulakis (Eds.), *Habilidades profesionales, competencias y formación para el emprendimiento*. Liberciencia.
<https://rc.upr.edu.cu/jspui/handle/DICT/4124>
- Tommasino, H. (2023). Modelos de extensión universitaria en las universidades latinoamericanas en el siglo XXI: tendencias y controversias. *Universidades*, 67, 7-24. <http://udualerreu.org/index.php/universidades/article/view/395>
- UNESCO (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*.
<http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>
- Valdivié Mena, D., Ubals Álvarez, J. M., Véliz Rodríguez, M. (2023). Formación ciudadana y participación social de los estudiantes universitarios. Compromiso y propuestas para la práctica. *Revista Conrado*, 19(90), 400-407. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2915>
- Valenzuela Tovar, S. M. (2018). Unión Latinoamericana de Extensión Universitaria: un espacio de cooperación, intercambio y reflexión en materia de extensión y

vinculación con la sociedad. *Revista de Extensión Universitaria +E*, 8(enero-junio), 61-88. <https://www.redalyc.org/pdf/5641/564172837006.pdf>

- Vargas Venegas, M., Ávila Artavia, A. y Mena García, P. (2021). Aportes del trabajo colaborativo interinstitucional en procesos de extensión para la transformación social: caso Ugrosanta. *Universidad En Diálogo: Revista De Extensión*, 11(2), 69-94. <https://doi.org/10.15359/udre.11-2.4>
- Vento, M. y Ordaz, M. (2020). La formación de estudiantes universitarios como promotores de estilos de vida saludables. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 105-110. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1452/1468>
- Windon, S. R., Cochran, G. R., Scheer, S. D., & Rodriguez, M. T. (2019). Factors Affecting Turnover Intention of Ohio State University Extension Program Assistants. *Journal of agricultural education*, 60(3), 109-127. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1231262>
- Youyou, W., Yang, Y., & Uzzi, B. (2023). A discipline-wide investigation of the replicability of Psychology papers over the past two decades. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 120(6), e2208863120. <https://doi.org/10.1073/pnas.2208863120>



Sobre el autor principal

Yandi Cruz Castro es Máster en Ciencias de la Educación. Se desempeña como Profesor Asistente del Centro Universitario Municipal de Mantua. Ha participado en diversos eventos y sus resultados han sido publicados en revistas científicas de reconocido prestigio. Realiza investigación doctoral en el Centro de Estudios de Ciencias de la Educación Superior (CECEPRI) de la Universidad de Pinar del Río.

Declaración de responsabilidad autoral

Yandi Cruz Castro 1: Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Metodología, Recursos, software, Supervisión, Validación/ Verificación, Visualización, Redacción/ borrador original, y Redacción, revisión y edición.

Yudit Rovira Alvarez 2: Supervisión, Validación/ Verificación, Visualización, Redacción/ borrador original, y Redacción, revisión y edición.

Arturo Pulido Díaz 3: Metodología, Recursos, software, Supervisión, Validación/ Verificación, Visualización, Redacción/ borrador original, y Redacción, revisión y edición.

Financiación

Esta investigación se llevó a cabo mediante recursos propios.