

**UNIVERSIDAD DE PINAR DEL RIO
“HERMANOS SAIZ MONTES DE OCA”**

CENTROS DE ESTUDIOS EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

**TÍTULO: “FUNDAMENTOS TEÓRICOS DEL PROCESO DE
EXTENSIÓN UNIVERSITARIA DE LA FACULTAD DE CULTURA
FÍSICA DE PINAR DEL RÍO DESDE SU GESTIÓN EN LOS
DEPARTAMENTOS DOCENTES”.**

**Tesis presentada en opción al Título Académico de Master en
“CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN”**

AUTORA: “Lic. Marbelia Cantillo Vento”

**TUTORAS: Dra. Mercedes González Fernández-Larrea
Dra. María Micaela Fuxá Lavastida**

**PINAR DEL RIO
AÑO 2005**

INTRODUCCIÓN:

La Educación Superior Cubana, está inmersa en un constante perfeccionamiento, para dar respuesta a las nuevas exigencias de la sociedad. Uno de sus retos está dado en lograr, a través de los procesos que en las instituciones se ejecuta, docencia-investigación-extensión, una importante contribución a la organización social actual y futura participación activa en tareas que permitan fortalecer la sociedad. Esto exige el perfeccionamiento de las concepciones de las instituciones universitarias, y por tanto un cambio de visión en el proceso de formación de profesionales y en general en todo el proceso pedagógico de la Universidad. La Universidad como institución social tiene la misión de ayudar a transformar la sociedad, pero a partir de mantener una actitud permanente de cambio y de transformación, lográndolo a través del mejoramiento de la calidad y competitividad de los productos finales de docencia-investigación-extensión, pues esto constituye condición indispensable para la supervivencia y desarrollo sostenible de estas instituciones.

La función de la Universidad radica entonces en mantener y desarrollar la cultura de la sociedad a través de la formación de personas que se apropien de ella, la apliquen y la enriquezcan mediante la creación, de esta forma el proceso de creación de estas personas, que se convierten en profesionales, y la solución de problemas con un enfoque creador es el objeto de la universidades. Es por ello que no puede conformarse con el desarrollo de sus procesos docencia –investigación, sino que también requiere de desarrollar el proceso de extensión, para dar cumplimiento a su encomienda social, promoviendo la elevación del nivel cultural, a partir de la participación del hombre como agente activo de su propio desarrollo.

De esta manera el nivel de satisfacción del encargo social esta relacionado con la madures y significación que como institución cultural, alcance la universidad, en su interrelación con la sociedad, en lo que la extensión es un factor clave, pues garantiza un vinculo mas amplio que propicia la identificación, la comunicación y la actividad conjunta Universidad – Sociedad.

En el perfeccionamiento del proceso extensionista se inserta este trabajo, a partir de todo lo que se ha avanzado en la concepción de un modelo de extensión de la educación superior cubana y pretende hacer una contextualización de la actividad que se realiza en este proceso a las particularidades y condiciones específicas de la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río a partir de su gestión en los departamentos docentes.

Múltiples han sido las investigaciones que en estos últimos años han aportado un significativo referente teórico, buscando las vías más acertadas para lograr que la gestión universitaria se

convierta en un camino hacia la excelencia, ubicándola como una de las vertientes principales de la educación superior, por su importancia en la formación integral de los profesionales teniendo en cuenta el papel que le corresponde jugar en la universidad.

En correspondencia con lo anterior **el problema de esta investigación** está dado en que:

Los profesores de los departamentos docentes de la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río presentan dificultades en la consolidación del proceso de gestión de la extensión universitaria en este nivel, por la indefinición y atomización de actividades, lo cual provoca que este se presente de forma asistémica e ineficiente, incidiendo negativamente en el desarrollo de un proceso extensionista como lo exige su encargo social.

El problema investigado es de gran **actualidad**, como resultado del proceso de perfeccionamiento de la extensión universitaria, en correspondencia con el desarrollo de la Educación Superior en Cuba ,en particular para la Facultad de Cultura Física, al contribuir a un proceso de gestión en los departamentos docentes que posibilite la participación activa y protagónica de los profesores, estudiantes y trabajadores y permita una integración mucho mas sistemática con los restantes procesos universitarios.

Por ello su **objeto** de investigación es:

El proceso de Extensión Universitaria en la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río.

El objetivo:

Fundamentar teóricamente el proceso de gestión de la Extensión Universitaria en la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río desde los departamentos docentes, determinando las particularidades de sus dimensiones, niveles y relaciones, que permita diseñar una Estrategia Metodológica para la implementación de los proyectos extensionistas como forma organizativa, derivados del programa de la Facultad e integrados a los Proyectos Educativos en año y brigada.

En consecuencia, **el campo de acción:**

La gestión del proceso de Extensión Universitaria desde los departamentos docentes.

Derivado de la relación entre el Problema, el Objeto y el Objetivo de la investigación se determina la siguiente **idea a defender:**

El Proceso de Extensión Universitaria en los Departamentos Docentes, debe gestionarse, sobre bases teóricas teniendo en cuenta las particularidades de sus dimensiones: administrativa, en las

funciones de la dirección (subordinación, cooperación y colaboración), estableciendo nuevas estructuras y relaciones entre los niveles (Facultad, Departamento, Año y Brigada) y su dimensión tecnológica brindando la estrategia a seguir, que define los Proyectos Extensionistas como la forma organizativa a nivel de Departamento concretándose la derivación de actividades a los Proyectos Educativos en el año y la brigada.

El aporte Teórico: Los fundamentos teóricos del proceso de gestión de la extensión universitaria en la Facultad de Cultura Física desde los departamentos docentes determinando:

- Las particularidades de sus dimensiones administrativa y tecnológica, expresadas en las funciones generales de coordinación, subordinación y cooperación, que definen las relaciones a cada nivel.
- Niveles de relaciones (Facultad, departamento, año y brigada) que van derivando las formas organizativas (Programa, Proyectos, Actividades, Acciones y Tareas).
- El proyecto (forma organizativa) y los Grupos de Proyectos (estructura informal) determinan una nueva cultura organizacional en los departamentos docentes.
- La integración del Proyecto Extensionista y los Proyectos Educativos.

El aporte práctico: Se propone el diseño de una Estrategia Metodológica para la implementación de proyectos como la forma organizativa de la extensión universitaria para el departamento docente en la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río, derivando actividades, acciones y tareas a los Proyectos Educativos en los años y brigadas.

En correspondencia con el objetivo propuesto se resuelve en la investigación las **tareas** siguientes:

- 1- Estudio de la bibliografía especializada para precisar qué conceptos, categorías y leyes pueden ser utilizadas en el estudio del proceso de extensión universitaria y su gestión en los departamentos docentes, determinando las tendencias históricas en el contexto internacional, nacional y en la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río.
- 2- Diagnóstico del proceso de extensión universitaria en la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río y los nexos de su gestión desde los departamentos docentes.

3- Fundamentación teórica del proceso de Extensión desde la gestión universitaria a los departamentos docentes de la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río determinando sus particularidades en las dimensiones administrativa y tecnológica.

4- Diseño de una Estrategia Metodológica para la implementación del proyecto extensionista, como forma organizativa a nivel de departamento docente en Facultad derivando actividades, acciones y tareas a los Proyectos Educativos de año y brigada.

Métodos Teóricos:

Método dialéctico: Se utilizó como método general de investigación para determinar las relaciones y contradicciones entre el objeto y campo de la investigación y permitió la utilización de los restantes métodos requeridos en la investigación.

Método histórico-lógico: Se utilizó en el análisis de la bibliografía y en la determinación de las tendencias históricas en el estudio del proceso de extensión universitaria y su gestión.

Método sistémico-estructural: Permitió fundamentar la propuesta, a partir de las relaciones derivadoras e integradoras que se establecen a cada nivel.

Métodos empíricos:

Análisis de documentos: Se utilizó para evaluar los documentos que norman el proceso de gestión de la extensión universitaria en la Facultad: Programa, informes anuales de los departamentos sobre el cumplimiento de la actividad extensionista a este nivel, propuestas de actividades por departamentos para el programa de Facultad, evaluaciones de los profesores, Proyectos Educativos de año y brigadas.

Entrevista Grupal: para aplicar a profesores, estudiantes, trabajadores, jefes de departamento y directivos, fundamentando el problema e incrementando la participación de los sujetos que deben intervenir en su solución.

Observación de actividades: Se comprobó en qué medida se manifestaron en las diferentes actividades extensionistas, los elementos característicos de su gestión, así como la calidad, el grado de aceptación, el empleo de los recursos, la participación, entre otros elementos.

La importancia de esta investigación está dada en que se ha diseñado una estrategia metodológica para implementar el proyecto extensionista como la nueva forma organizativa en los departamentos docentes de la Facultad de Cultura Física, que parte de tener en cuenta sus particularidades, resolviendo la contradicción que se manifiesta en sus dos dimensiones: la administrativa y la tecnológica, estableciéndose niveles, relaciones y estructuras diferentes, que posibilitan una participación más activa y protagónica de los sujetos de este proceso en su desarrollo y su interrelación con el resto de los procesos universitarios.

En el primer capítulo se destacan las tendencias en la evolución del proceso extensionista y su gestión, en el contexto internacional, nacional y sus particularidades en la Facultad de Cultura Física constatada en una aproximación diagnóstica de su desarrollo.

En el segundo capítulo se presenta el marco teórico a partir de los aportes que al proceso de extensión y su gestión hacen los nuevos enfoques y bases teóricas que se derivan de las ciencias de la Educación. Se plantea una conceptualización de la gestión de la extensión en los departamentos docentes dada sus particularidades en cuanto a las dimensiones, niveles y relaciones, en el proceso de gestión de la extensión de manera sistemática y organizada.

En el capítulo tres se presenta la propuesta de una Estrategia Metodológica, diseñada para la implementación de proyectos extensionistas en los departamentos docentes de la Facultad de Cultura Física, como forma organizativa fundamental a este nivel, derivando actividades, acciones y tareas extensionistas a los Proyectos Educativos de año y brigadas.

CAPITULO I: PRINCIPALES TENDENCIAS EN LA EVOLUCIÓN Y DESARROLLO DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y SU GESTIÓN. PARTICULARIDADES EN LA FACULTAD DE CULTURA FÍSICA DE PINAR DEL RÍO.

Este capítulo tiene como objetivo, determinar las manifestaciones del proceso de extensión universitaria y su gestión, fundamentados a partir de enfoques de carácter holístico, haciendo un análisis de sus principales tendencias en el contexto internacional, nacional y la situación específica en la Facultad de Cultura Física, corroborado por un diagnóstico como punto de partida.

I.1- Tendencias internacionales.

La aproximación a las tendencias en la evolución y desarrollo de la extensión universitaria constituye un aspecto esencial para comprender cómo se ha asumido este proceso en los diferentes escenarios y momentos históricos y en consecuencia cuáles han sido sus manifestaciones en la práctica de las instituciones de educación superior.

El carácter eclesiástico y monástico, y la tradición cristiana y greco-romana distinguieron a la Universidad cerrada y desprendida de la sociedad que por casi ocho siglos subsistió en Europa y por consiguiente, en los Estados Unidos y en las colonias europeas en América Latina y el Caribe, donde las metrópolis crearon instituciones de enseñanza superior.

En la primera mitad del siglo XVIII había comenzado en Europa la primera gran crisis de la Universidad, la contienda entre los defensores de una nueva Universidad “liberal” y aquellos otros que pretendían perpetuar la tradición cristiana greco-romana sustentada en los clásicos y en el humanismo literario. La revolución industrial inglesa era el primer paso en la consolidación y el dominio en Gran Bretaña y los nacientes Estado Unidos – para trasladarse enseguida a Europa - de una burguesía industrial que disputaba el mando a una burguesía agraria que, aliada a los terratenientes ingleses, había logrado un equilibrio de mando después de la Revolución de 1648.

“Lo que parecía una mera contienda de cultura, una querrela entre concepciones educacionales, es en el fondo un episodio de la contienda histórica de clases cuya resonancia llega hasta nuestras propias aulas. No podemos olvidar que, como se declara en el Manifiesto Comunista, las ideas que prevalecen en una época son siempre las de las clases dominantes. Y la Universidad humanista greco-romana expresaba las aspiraciones de los sectores privilegiados de Occidente que después de aprovechar la conmoción social de la Revolución burguesa de Francia, la supieron acomodar a sus intereses conservadores. Oxford y Cambridge fueron los patrones que extenderían inicialmente a los Estados Unidos y no dejarían de influir en el continente europeo.”

(1)

“Sus principios quedaron recogidos en el célebre trabajo del cardenal Newman “Idea of a University”. Pero como se ha dicho, lo compartieron casi todos los hombres eminentes de su tiempo, no siempre adicto al catolicismo. Iba a repetirlo John Stuart Mill en sus discursos de Rector a los estudiantes de Saint Andrews. Esa Universidad estaba destinada a preparar una élite de futuros dirigentes, no era un colegio técnico ni un instituto de investigación, pues sus objetivos no consistían en el avance de la ciencia y la técnica, y ni siquiera del conocimiento, sino en

familiarizar a sus alumnos con “lo mejor que se ha pensado y dicho en el mundo” y producir, así, el vínculo entre las sucesivas generaciones dominantes. No pretendía hacer del estudiante un instrumento afectivo, sino prepararlo para reconocer, respetar y disfrutar lo que según se decía era bello y bueno. Se enseñaba el griego y el latín sin otro propósito que disfrutar a Homero, Platón o Lucrecio. Su fin era lograr el refinamiento y no obtener la eficacia. Era apropiada, sin embargo, para formar los futuros dirigentes, porque sus promotores pensaban como dijo Newman, que: “Un intelecto cultivado, por ser bueno en sí mismo, aporta poder y gracia en cualquier trabajo y ocupación a la que se dedica” (2).

La educación que esa Universidad proporcionaba era general y no especializada. El alumno adquiriría una perspectiva universal, un sentido de las proporciones, veía lo que estudiaba en su relación con el esquema global. Pero tampoco aquella Universidad se caracterizaba por proporcionar una amplia gama de conocimientos. Se le daba al alumno las grandes líneas del conocimiento, los principios en que este descansa, la escala de sus partes, sus luces y sombras, sus grandes puntos y los pequeños, pues de otro modo él no podría aprehenderlos por sí mismo. La educación que allí se ofrecía era, a la vez, sistemática. No se propiciaba la anarquía y el hallazgo individual sino las leyes y los principios que parecían objetivos y permanentes.

“Las Universidades en tanto que son escuelas para el cultivo general, representan lo permanente y no los elementos fluctuantes del conocimiento humano, tienen que transmitir las civilizaciones de las pasadas generaciones a las futuras y no compartir y mostrar todas las modas cambiantes de la sutileza o el capricho intelectual” (Whewell)”(3). El más representativo ideólogo del pensamiento conservador británico del siglo XIX, Burke describió como objetivo básico de la Universidad el no hacer depender a los alumnos de su propia capacidad de razonamiento, sino poner a su disposición el banco y el capital, generales de la nación y las épocas.

“Las Universidades comenzaron a abrirse, a realizar actividad extensionista, en el siglo XIX en Inglaterra, generalizándose rápidamente a Europa y Estados Unidos, como consecuencia de un proceso histórico orientado a lograr la apertura y democratización de la universidad y su proyección social; condicionada por las exigencias del desarrollo económico y social de la época, a instancias de las fuerzas dominantes y de otras fuerzas externas.” (4)

El objetivo de la educación parecía ser el saber por el saber mismo y sin embargo, sus principios llevaban a otra dirección. Manteniendo algunos presupuestos de la Universidad cristiano-helénica, la llamada Universidad “liberal” haría de la investigación y no de la instrucción el primer objetivo. “Mientras que las tradiciones de Oxford y Cambridge se proponían dotar a los

alumnos de una cultura más amplia y profunda que su categoría exige de él, la nueva Universidad liberal formará los investigadores y los ingenieros que han de transformar la naturaleza. En la nueva Universidad alemana se consideraba que, aunque un solo un número pequeño de estudiantes lograría éxito en realizar un trabajo científico original, la mayoría debería tener, de un modo u otro, el impulso para la búsqueda de la verdad. Todos los problemas deberían quedar abiertos, todas las presunciones reales tentativas, y todas las conclusiones debían ser provisionales. Al comentar esa Universidad, Oltzen ha dicho que para sus profesores y alumnos no puede haber pensamiento prescrito peor tampoco pensamiento poscristo. Charles William Elliot, a quien la Universidad de Harvard debió en su día sus mejores innovaciones, describió así los resultados óptimos de la Universidad liberal norteamericana a que aspiraba. “El digno fruto de una cultura académica, es una mente abierta, entrenada en el pensamiento cuidadoso, instruida en los métodos de la investigación filosófica, familiarizada de modo general en el pensamiento acumulado de las generaciones pasadas y penetrada por la humanidad”. Sería esta una admirable declaración de propósitos sino estuviera acompañada de un estricto sentido de clase. La Universidad liberal se proponía, en un medio altamente selectivo en lo político y en lo económico, al cual no tendrían acceso los hijos de la clase obrera, preparar los nuevos grupos dirigentes que debían encargarse de echar hacia delante el capitalismo avanzado, que había llegado ya desde los primeros años del siglo XX a su etapa imperialista en los Estados Unidos y Europa”. (5).

Este representó el llamado período de **aislamiento** en el desarrollo de la Extensión Universitaria, donde la alta casa de estudios, tenía un marcado carácter elitista, a partir de aquí se darían hechos que marcarían el desarrollo posterior para la enseñanza superior y para la Extensión Universitaria en particular.

Aunque en algunos países latinoamericanos se dieron manifestaciones o hechos aislados de actividad extensionista de la universidad, no fue hasta la Reforma de Córdoba, Argentina (1918), que se habló, por vez primera de “extensión universitaria”, como función social, inherente e inseparable, de las universidades de la región. La Reforma de Córdoba significó el primer cuestionamiento serio de la universidad latinoamericana, la primera confrontación entre una sociedad que se movía hacia el cambio y una universidad, que se aferraba a sus esquemas obsoletos. Fue la respuesta a la crisis de la Universidad.

“Los postulados reformistas de Córdoba, dieron origen a una nueva función de la universidad latinoamericana, la función social, siendo esta la que más contribuye a tipificar y distinguir a la

universidad del área de las de otras regiones del mundo. En esta dirección, el Manifiesto Liminar entre sus demandas exigía: extensión universitaria, fortalecimiento de la función social de la universidad, proyección al pueblo de la cultura universitaria y preocupación por los problemas nacionales"(6); dando fin al *aislamiento* que caracterizó este primer período de desarrollo de la extensión universitaria.

Las ideas de Córdoba se extendieron muy rápidamente por toda América Latina y como consecuencia de ello, comenzaron a desarrollarse diferentes movimientos reformistas con objetivos de alcance similar. Frutos de este movimiento pueden considerarse el desarrollo cultural interno de las universidades y el acercamiento de la intelectualidad de avanzada y los estudiantes con el sector obrero y campesino, así como la búsqueda de integración entre las universidades latinoamericanas con el propósito común de enfrentar la situación colonial que se agudizaba.

“Esto propició que este período marcara la *ruptura* con los esquemas anteriores y que se reconociera a la extensión con un enfoque más abarcador en la función social de la universidad, lo que se concretó más en la legislación que en la actividad práctica, aunque indiscutiblemente en esta etapa la extensión universitaria se había integrado a la universidad para formar parte de ella.”(7).

Los eventos convocados por la Unión de Universidades de América Latina (UDUAL), desde inicios de la década del cincuenta hasta mediados de la década del setenta, influyeron de manera decisiva en la precisión del concepto y el contenido de la extensión. Sin embargo, los avances alcanzados en el ámbito teórico conceptual no tuvieron una expresión real en la práctica de las universidades, las que se vieron limitadas en su acción por la situación económica, política, social y cultural presente en el contexto latinoamericano, por el desinterés de los gobiernos de turno y por la falta de prioridad que se le daba a la extensión en el marco académico universitario.

“El hecho más significativo de este período se centra, por tanto, en los avances logrados en la *conceptualización* de la extensión, aunque también se amplió el desarrollo de actividades de corte artístico y literario y se inició una cierta respuesta estructural a la actividad extensionista en las instituciones de educación superior. Sin embargo, la función social se continuaba concibiendo en un solo sentido, de la universidad hacia la sociedad y aunque estos conceptos fueron aceptados, no lograron una rápida aplicación en las universidades del área ya que la actividad siguió siendo asistemática e incoherente, a partir de iniciativas personales o grupales, sin llegar a un programa generalizado de la institución universitaria en su conjunto.”(8)

En los últimos años, esta actividad ha mostrado una línea discreta de desarrollo en las universidades del área, con las particularidades que caracterizan a cada país o región, con mayores resultados en unos lugares que en otros, determinado por la situación política, económica y social de cada nación.

Durante el período, en la legislación de todos los países de la región y de generalmente todas las universidades, la Extensión Universitaria se establece como una de las funciones principales, con una acepción más o menos amplia de cultura, y se confirma su misión en los procesos: Docencia, Investigación y Extensión.

“Como consecuencia de la desatención a los problemas sociales causada por el neoliberalismo, la penetración de las concepciones de “Extensión de los Servicios” y de “Universidad-Empresa”, han ido calando en la universidad latinoamericana, como fruto de la penetración cultural proveniente del Norte, por lo que esta se ve precisada a sobrevivir y buscar nuevas vías de auto sustentación en un medio que le resulta muy hostil, que atenta en su contradicción globalización-regionalización contra los valores patrios, las raíces históricas y la identidad cultural y nacional.” (9).

“La falta de presupuesto, la marginación en relación con las demás funciones de la universidad, la limitada preparación de los recursos humanos para su desarrollo, la inexistencia de políticas culturales, la insuficiente infraestructura, la falta de correspondencia entre la planificación y la acción extensionista, entre otros elementos, han caracterizado la situación de la extensión universitaria en la región. En la mayoría de los casos, las tendencias que se manifiestan son las siguientes: un desvirtuamiento conceptual, carencia de sistematización, y esporádicos programas y proyectos, que no pasan de ser utopías que generalmente no se concretan por la situación real de estos países” (10).

También el período actual se ha caracterizado por la búsqueda constante de mecanismos de *integración* entre las universidades latinoamericanas y de estas con la sociedad, lo que ha conllevado a la creación de espacios de reflexión en el campo de la extensión, como lo han sido los ocho Congresos Latinoamericanos de Extensión Universitaria celebrados.

“Estos eventos y otros con carácter binacional han permitido cierto acercamiento entre las universidades del área, pero no han logrado la real integración buscada, dado que la mayoría de los planteamientos aún no encuentran respuesta en la práctica, lo que ha propiciado un marco de convencimiento de que, para que la extensión universitaria se desarrolle y asuma su verdadero

papel, es necesario, como premisa, tener otro contexto nacional que favorezca la misión social de la universidad.”(11).

Por otra parte, el análisis de lo que ocurre en otras regiones del mundo permite tener una visión más universal. Se puede generalizar que el enfoque ha sido diferente, o simplemente, la extensión universitaria no es considerada como tal por las instituciones de educación superior.

Las experiencias que al respecto se desarrollaron en los países de Europa del Este y la antigua URSS, no incluyeron la concepción de la extensión universitaria. Fundamentalmente, las acciones se dirigieron con determinado acierto a fortalecer la formación cultural y estética de los estudiantes universitarios en el marco de la formación integral. La labor social de su gestión no se identificó como una función sustantiva de la educación superior.

“La evolución de la actividad extensionista de las universidades en Europa Occidental y los Estados Unidos a lo largo del presente siglo, aunque ha ampliado su contacto con las realidades sociales, económicas y culturales de la comunidad donde están insertas, se ha inclinado esencialmente al desarrollo industrial de las principales potencias mundiales, así como a la concepción de la prestación de sus “servicios” en correspondencia con los cambios de su entorno; pero se han visto, en cierta medida, desinteresados por proyectar sus misiones educativas donde prime la vocación social”(12).

En Alemania, Estados Unidos, Japón y otros países altamente desarrollados, existe un nuevo paradigma de la sociedad empresarial que cambia su ámbito y la definición de sus objetivos y funciones. El desplazamiento hacia una universidad de carácter más empresarial parece irreversible, donde el intercambio abierto de ideas e información se inhibe por la protección de la propiedad intelectual y se presta cada vez más atención a la transferencia y la comercialización de tecnología, lo que limita la función extensionista de las universidades de estos países, por el predominio de la concepción y el vínculo universidad-industria.

Existen factores externos e internos que potencian como nuevo paradigma, la vocación de las universidades a incrementar los servicios públicos y privados, lo que no es ajeno a la propensión generalizada en los países desarrollados al crecimiento, a escalas impredecibles, del sector de los servicios en comparación con el sector productivo. En este actuar universitario, una de las tendencias más importantes de las instituciones de educación superior es la de tener una mayor participación en la transferencia de tecnología y poner sus servicios en función de la industria, de la empresa.

“Este enfoque no es privativo de la universidad norteamericana, es lenguaje común de investigadores españoles, japoneses, alemanes, franceses y de otros países desarrollados, definiéndose ya, como centro de su misión social, la concepción de Universidad-Industria, Universidad-Empresa, entendida como una función de la educación superior al servicio de la transferencia de tecnología, el desarrollo económico y vía de financiamiento de las propias universidades”.(13).

Aunque se afirma que la universidad es hoy menos elitista y más populista, no deja de responder a lo anterior y a la necesidad de equilibrar la contribución que debe hacer preservando al mismo tiempo su integridad y autonomía. En resumen, su función extensionista sigue estando condicionada a la solución de ese problema, sin tener en cuenta las necesidades de la comunidad que la rodea. Se ve a la universidad como el “poder del saber” y en muchos casos como “estación de servicios”.

I.2- Tendencias en la Educación Superior Cubana.

La historia de la extensión universitaria ha atravesado por diferentes etapas en correspondencia con el devenir político, económico, cultural y social del país, y en particular con el desarrollo evolutivo de la Educación Superior Cubana.

Con la fundación en 1728 de la otrora Real y Pontificia Universidad de San Gerónimo de la Habana, se iniciaron en Cuba los estudios superiores, caracterizados durante la etapa de la colonia, por la enraizada tradición cristiana y greco-romana de la que surgieron las universidades europeas, en particular la española y por la contradicción criollo-peninsular, manifiesta en la lucha de los primeros por despojar a la universidad de su ropaje religioso y convertirla en una institución laica y de los segundos por mantener el rígido control que la Corona española ejercía sobre la institución. En ello influían los cambios en los países donde se había impuesto la Revolución Industrial, que fuera derrotada en España desde sus primeros intentos de realización.

“La querrela contra los modos dogmáticos y escolásticos se inician tímidamente con el obispo Hechavarría y continúa con José Agustín Caballero, que no vacila en atacar a la Universidad y a sus guidores, dormidos aún en la *Summa Teologica* de Tomás de Aquino. Pero la gran emoción iba a comenzar cuando se le entregó al padre Félix Varela su cátedra en el Seminario. Comenzó la pelea postulando el uso de la razón y de la duda como instrumento del conocimiento humano. Sustituyó el latín por el español, al publicar sus “Proposiciones” para el ejercicio de los alumnos,

mostraba ya asomos que parecían herejías. Preparó después, par el curso de 1813, el “Elenco”, “El análisis

mental”, se podía leer en él, “es la única regla para adquirir la verdad, y el método cartesiano tiene que admitirse siempre”. Pasaba a explicar los sistemas astronómicos como expresiones de la ciencia moderna. Cuando Varela, intranquilo y gozoso, remitió esos papeles al obispo Juan José de Espada y Landa, encontró asentimiento y apoyo. No se puede olvidar que el primero que nos enseñó a pensar no vaciló en levantar la mano de las cortes españolas para votar por la destitución de un Rey absolutista y ganarse así el destierro permanente de su patria.”(14).

“Para la Cuba de los primeros años del siglo XIX, formar ideológica, política y culturalmente a la burguesía, era formar a la clase social que en aquella época debía ser la protagonista de la Revolución de independencia nacional, que intentó realizar esa faena, aunque no pudiera lograrlo. Por ello, después de Varela, el papel inmediato en el combate por la renovación educacional le correspondió a aquel de quien, podría decirse que le correspondió ser el educador de los privilegiados: José de la Luz y Caballero, que representó de modo cabal las ideas de la naciente burguesía cubana y sus alternativas. Recordando la obra de Luz, lo que defendió entre nosotros y cómo él, que ponía en el hombre y su dignidad el acento fundamental de su pensamiento, supo sin embargo defender que se incorporarán a la educación los métodos experimentales y propugnó para su país la introducción de la máquina y la técnica. Hombre de su tiempo, José de la Luz y Caballero dio un paso más allá del racionalismo cartesiano de Varela y se incorporó a los que él llamaba el “sensacionalismo”. Allí donde la vieja Universidad se constreñía a entregar hombre cultos, eruditos, Luz y Caballero quería forma hombre familiarizados con la Física y la Química de su tiempo, capaces de utilizarlas en la fertilización de la caña y en la mecanización de la molienda azucarera, navegantes duchos en Astronomía, dirigentes capaces de entender el sentido de la industria moderna.”(15).

Lo iba a seguir, en un salto radical y además resuelto, José Martí con concepciones e ideas sobre la Pedagogía y enseñanza que traspasaron los límites de su tiempo: la sustitución de métodos escolásticos por métodos científicos, incorporando a la enseñanza los conocimientos mas avanzados de la época, la combinación del estudio y el trabajo para preparar al hombre para la vida, lo cual constituye el núcleo del sistema elaborado por la educación cubana de hoy, esto sería lo que el mismo denominara la escuela nueva. Su ideario Pedagógico es de obligada consulta para todos los que se dediquen a la noble tarea de enseñar.

Las agudas contradicciones internas de la universidad la mantuvo encerrada en sí misma en esta etapa, sin que existiera interés alguno en la clase dominante por abrirla a otras capas sociales. Al frustrarse la independencia de Cuba a finales del siglo XIX, se vieron limitados también los cambios en la Universidad, caracterizados por la imposición neocolonial de los años siguientes. Las administraciones mediatizadas de la naciente República, se caracterizaron por la indiferencia y el abandono de la educación y la cultura del pueblo.

En la Universidad de La Habana primaron las mismas tendencias que identificaban a las universidades latinoamericanas, en lo que respecta a la relación con la sociedad y aunque existieran algunos intentos aislados de actividad extensionista, estos fueron frustrados por la situación política existente en el país.

Las ideas de la Reforma Universitaria iniciada en Córdoba, Argentina, fueron abrazadas por la vanguardia estudiantil y profesional de la Universidad de La Habana y por otras fuerzas progresistas de la sociedad cubana de la época, quienes se plantearon la misión de reformar esta institución de estudios superiores, con el objetivo de fortalecer su función social. “Al principio, los protagonistas de la rebelión en la Universidad creyeron que se trataba de una batalla intramuros, de una pelea constreñida a los procedimientos educacionales, endeble de la educación, a la corrupción académica. Los vientos que soplaban desde Córdoba le hicieron incorporarse a un movimiento que para algunos pareció tener un sentido latinoamericanista, desarraigado del contexto político – social. Pero la dimensión histórica de Julio Antonio Mella se comprende mejor al ver de qué manera entendió enseguida que, los esfuerzos por derrotar las concepciones caducas y teológicas que prevalecían en nuestras universidades americanas eran parte de un proceso revolucionario más profundo y mayor: el que debería librarnos de la coyunda imperialista y producir en nuestra tierras las transformaciones de fondo que la encaminarían, cada una por su propia senda, hacía el socialismo.”(16). Mella advirtió a tiempo que no podía haber una Universidad reformada en una república neocolonizada. Cuando ya había cambiado la trinchera universitaria por la de la fábrica y el sindicato, incorporándose a la lucha social que lo convertiría en dirigente y fundador del primer Partido Comunista. Desde entonces Julio A. Mella nos enseñó, que la solución de las dolencias de la Universidad, constituía sólo una parte de la solución radical de los problemas de cada uno de nuestros pueblos.

“La actividad extensionista en la Universidad de La Habana alcanza auge en la década del cuarenta, en lo que la Federación Estudiantil Universitaria desempeñó un papel protagónico, pero no se logró que estuviera exenta de un enfoque “culturalista” y “espectaculista”, no obstante dejó

un efecto positivo en el reconocimiento social de la Universidad, aunque no suficiente como para que se la considerara más allá de una importante institución cultural. A este esfuerzo se sumaron la Universidad de Oriente y la Universidad Central de Las Villas, al fundarse en 1947 y 1952 respectivamente, lo que permitió que la influencia, aunque limitada, de la universidad llegara a otras partes del país. Las actividades de extensión universitaria prácticamente desaparecen a finales de la década del 50 por la compleja situación política del país.”(17)

Al triunfo de la Revolución el 1º de enero de 1959, la reforma de la Universidad se convirtió en uno de los momentos de la transformación revolucionaria de Cuba.”De un solo golpe, encontraban el adecuado escenario operacional el racionalismo de Varela, el experimentalismo de Luz, el pragmatismo positivista de Varona y la ideas educacionales de Martí, que abarcaban todas esas corriente complementándolas con el criterio compartido con Marx y con Fidel, quien desde la “Historia me absolverá” criticó la Universidad declinante, augurando la Universidad nueva. La conquista de esa nueva Universidad después de la victoria constituyó un episodio de la lucha de clase en aquella primear etapa. Hubo que vencer, a la vez el rezago profesional con varios siglos de anquilosamiento celosamente transmitido y vestigios pequeños burgueses para incorporar a aquel nuevo modo de vida, arriesgado y difícil pero cubano, moderno y libre.”(18)

Partiendo de las propuestas de Vecino Alegret, (1983) y de Alarcón Ortiz, (1995), quienes definen etapas o períodos en el desarrollo de la Educación Superior cubana, desde la perspectiva de momentos claves en la evolución de estas instituciones y de la de González González, (1996) para la extensión universitaria, en particular para su gestión, en el segundo período que va desde el triunfo de la Revolución hasta nuestros días, quedan determinadas tres etapas:

Primera Etapa (1959 – 1975): Etapa de Conceptualización y preparación de los cambios cualitativos de la educación superior y de la extensión universitaria.

Esta primera etapa del período revolucionario se caracterizó por la connotación que tendría la extensión en las universidades, a partir de la Reforma Universitaria de 1962, donde se define el papel de la Universidad en la formación integral de los profesionales, se crean las Comisiones de Extensión Universitaria en las tres Universidades existentes en el país, el inicio de la aplicación del principio de “universalización” de la enseñanza (1970), para finales de esta etapa las comisiones de extensión , serían sustituidas por Departamentos de Actividades Culturales, de aquí la tendencia a identificar a la extensión universitaria solo con aquellas actividades de tipo artísticas y literarias, lo cual redujo la acepción de cultura y restringe su concepción, por tanto si

hacemos una valoración de esta etapa, podemos plantear que marco pautas para la extensión y su gestión, a través de la asignación de nuevos contenidos y la institucionalización de los órganos encargados de su dirección .

Segunda Etapa (1978-1990) Etapa de masificación y reordenamiento de la vida universitaria y la extensión

La segunda etapa estuvo marcada por la constitución de Centros de Educación Superior, el Departamento de Actividades Culturales concentro su labor en la atención al Movimiento de Artistas Aficionados de la FEU y mas tarde en el desarrollo de los programas de Educación Artística con carácter facultativo, los departamentos de actividades culturales pasan a denominarse Departamentos de Extensión Universitaria, desde el punto de vista teórico se establecen programas de desarrollo, cuya definición se proyectaba a un profundo cambio en este campo, todo ello constituyó el punto de partida para la siguiente etapa.

Tercera Etapa (1990-a la actualidad) Etapa de la integración efectiva.

La tercera etapa se inicia en un período muy difícil en el país, la situación económica trajo sus implicaciones desde el punto de vista social, provocando una disminución en el nivel de actividades extensionistas, por lo cual se van dando los pasos a un redimensionamiento en la Extensión Universitaria que ya se define, como una de las vertientes principales de la educación superior, los nuevos modelos de dirección para las universidades: Planificación Estratégica y Dirección por objetivos, por lo que como parte de la estructura del MES se aprobó la Dirección de Extensión Universitaria, órgano encargado de coordinar, promover y fomentar metodológicamente el desarrollo de la extensión universitaria para toda la educación superior, se crean los Consejos Nacionales y Provinciales, las Cátedras Honoríficas, se define la extensión universitaria como una de las dimensiones del proyecto educativo, formando parte de la Estrategia Maestra Principal para el enfoque integral de la labor Educativa y Política-Ideológica en las universidades, junto a las dimensiones curricular y sociopolítica, en el plano teórico se desarrollan importantes investigaciones, que han precisado el marco teórico conceptual de la extensión y la definición de un modelo para la educación superior cubana, acciones en la esfera internacional donde Cuba cumple importantes funciones, son hechos que demuestran los grandes

avances en la extensión universitaria y el papel que le corresponde jugar ,junto al resto de los procesos dentro de la Universidad para que se cumpla con su encargo social.

I.3- La extensión universitaria en la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río. Sus particularidades.

Los estudios de la Licenciatura en Cultura Física se iniciaron en 1973 en la Escuela Superior de Educación Física (ESEF) .A partir de 1976, el centro pasa a denominarse Instituto Superior de Cultura Física “Manuel Fajardo”,en correspondencia con lo que en materia de extensión se venía dando en el país, su actividad se centraba en lo artístico y literario, específicamente al desarrollo del movimiento de artistas aficionado, atendidos en aquel momento por el departamento de actividades culturales.

En 1988 se crea la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río “Nancy Uranga Romagoza”, si lo ubicamos en el contexto nacional, se enmarca a finales de la segunda etapa en el desarrollo de la extensión, ya el departamento pasaría a denominarse de Extensión Universitaria, aún en este primer momento el peso lo tendría lo artístico y literario, identificándose al departamento como el máximo responsable de este tipo de actividades. Para el curso 97- 98 el departamento comenzó a impartir cursos facultativos sobre: elementos apreciativos de las artes, artes manuales, cultura cubana, entre otros, se instituyó el Taller Científico Anual con carácter provincial, ocasión propicia para la reflexión sobre temas de la extensión universitaria y el intercambio con otros centros e instituciones de la Provincia, estos fueron hechos significativos en cuanto al espacio que se reclamaba por la extensión dentro de la Facultad.

En el curso 2001-2002, se propone por el MES el Proyecto del Programa Nacional de Extensión Universitaria, lo que constituyó una quía metodológica para la conformación de un Programa de Extensión Universitaria a nivel de Facultad, en correspondencia con lo que venia aconteciéndose para esta tercera etapa en el desarrollo de la extensión universitaria en el país, la Facultad mostraba un desarrollo muy discreto, aún cuando se han dado pasos: administrativamente se creo un vicedecanato de actividades extracurriculares, conformado por el departamento de residencia estudiantil y el departamento de extensión universitaria, se amplio la plantilla del departamento de extensión con la plaza de instructores de danza, música y teatro, un ATD que se encarga de la promoción, relaciones y divulgación. La presencia de estos especialistas a elevado considerablemente la vida cultural y la calidad del movimiento de artistas aficionados en la Facultad, se comenzó además, como parte del perfeccionamiento en los planes de estudio, en el

curso 2002- 2003 a impartirse como curso especial para los años terminales en la carrera, la asignatura de Panorama de la Cultura Cubana, por lo que la docencia pasaría a formar parte de su contenido de trabajo.

No obstante hay elementos de funcionamiento que no posibilitan un desarrollo óptimo del proceso extensionista en la Facultad, para que la extensión universitaria deje de ser privativa de un departamento o área específica y esté acorde con su papel en la formación integral de nuestros jóvenes, pasando a ocupar su lugar junto al resto de los procesos universitarios docencia-investigación, con tal propósito se realizó una aproximación diagnóstica a esta problemática, para el estudio del proceso de gestión de la extensión universitaria en los departamentos docentes como un nivel clave para el logro de los objetivos de la extensión en la Facultad . Para fundamentar el problema que da origen a esta investigación resultó indispensable la consulta y análisis de diferentes documentos rectores o normativos en cuanto al trabajo extensionista en la Facultad, así como la aplicación de entrevistas grupales y la observación de actividades, donde se pudiera constatar el estado actual de esta situación y punto de partida de la investigación

Entre estos documentos se pueden citar:

- 1-Programa Nacional de Extensión Universitaria (2004), MES.
- 2-Programa de Extensión Universitaria Facultad Cultura Física (2004/ 2005).
- 3-Informes Anuales de los departamentos docentes sobre el cumplimiento de la actividad extensionista.
- 4-Proyectos Educativos en año y Brigadas.(dimensión extensionista)
- 5-Evaluaciones de los profesores.
- 6-Programas de otras áreas que realizan actividad extensionista. (Residencia, actividades deportivas, relaciones internacionales, otros)
- 7-Planes y Programas de estudio de la carrera.

Análisis de documentos vinculados al trabajo de extensión universitaria en la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río. (Anexo 1)

A partir del análisis de estos documentos, se pudo constatar como aspectos significativos:

- El Programa de la Facultad conforma una estrategia con objetivo general, objetivos específicos, resultados que se esperan, direcciones estratégicas, acciones básicas, así como criterios de medidas e indicadores de desempeño para evaluar cada objetivo, según

el programa del MES, donde se proponen actividades generales por departamentos docentes y áreas no docentes, según sus características, al tener una proyección tan amplia no se reflejan aspectos tales como: necesidades, intereses, motivos, dificultades, para cada departamento o área en particular, ni existe el mecanismo creado para obtener esta información.

- Cada Departamento docente y áreas no docentes deben sumar al programa, actividades, acciones y tareas que darán cumplimiento a sus objetivos en la Facultad, sin embargo esta derivación no se logra, por un lado el Programa de Facultad propone actividades muy abiertas que no concretan la operatividad con que deben actuar los departamentos y estos, sin tener en cuenta el Programa, proponen sus actividades sin una estructuración, sin una metodología que oriente, no se cumple la derivación lógica de lo general a lo particular, esto las hace desmotivantes, asistémicas, atomizadas, ineficientes.
- La estructura de la Estrategia que propone el programa de Facultad determina el contenido (qué hacer), pero no orienta las vías, las formas, los métodos (cómo hacer), el uso de recursos o medios de que se dispone, no da los elementos necesarios para el logro de los objetivos.
- En la concepción sistémica de la extensión como proceso universitario, la derivación de las actividades presenta sus dificultades a nivel de departamento docente en su relación con los años y las brigadas, los Proyectos Educativos que orientan esta actividad a estos niveles en su dimensión extensionista, no tienen en cuenta las propuestas del departamento donde están insertados, ni las del Programa de Facultad.
- Los criterios de medida e indicadores de desempeño, en la Estrategia son muy generales e inespecíficos, no tienen en cuenta el criterio del colectivo para evaluar, no se establece el seguimiento sistemático a la calidad de la actividad, ni la intervención oportuna, el control en general no es óptimo.
- Los Proyectos Educativos proponen en su dimensión extensionista actividades en correspondencia a los objetivos del año, por lo que deben responder en esencia a las características de los estudiantes que lo conforman, sin embargo no se propicia una participación más activa y participativa, si consideramos que los estudiantes son los que protagonizan estas actividades.

- Los proyectos educativos no cuentan con indicadores de evaluación, que permitan el seguimiento de la actividad y controlen la calidad de las mismas.
- La evaluación profesoral mide el aspecto extensionista por el grado de participación en las actividades sin tener en cuenta que este concepto es mucho más amplio por lo que no se evalúan acciones y tareas concretas que impliquen a los profesores en esta actividad.
- El trabajo en la residencia estudiantil se ha ido perfeccionando, aunque todavía el programa de la Facultad adolece de actividades encaminadas al empleo y disfrute de forma sana del tiempo libre de los estudiantes.

En las observaciones realizadas a actividades de extensión se pudo constatar que: (Anexo2)

- La generalidad de las actividades visitas son programadas y organizadas por el Departamento de Extensión Universitaria, y los estudiantes y profesores son mayoritariamente espectadores pasivos de las mismas.
- Las actividades que se programan responden a cierto formalismo, en ocasiones su brevedad y poca calidad, resultan desmotivantes.
- La forma en que se controlan las actividades les imprime un carácter obligatorio, sin margen a la voluntariedad, ni a un criterio de selección por sus participantes, lo cual evidencia cierto rechazo por las mismas.
- El horario es un factor que determina en ocasiones la poca participación, en horas del mediodía son realizadas la mayoría de las actividades y las menos en la tarde, pues resulta muy difícil poder determinar un horario donde coincidan profesores, estudiantes y trabajadores, sin que afecte otras actividades.
- Las actividades deben responder a las necesidades e intereses de los estudiantes, profesores y trabajadores, en ocasiones son muy generales y otras con temas muy específicos.
- La participación de los profesores y trabajadores en estas actividades es aceptable mientras que la de los estudiantes es casi nula.
- La incorporación de las plazas de Instructores al Departamento de Extensión Universitaria elevó considerablemente la calidad del movimiento de artistas aficionados y los resultados en Festivales y galas Artísticas.

- Se destaca la participación de trabajadores y estudiantes en eventos y actividades convocadas por instituciones de la localidad, con premios y reconocimientos, pero estos resultados no se hacen extensivos al resto de la comunidad universitaria.
- Los eventos y Festivales deportivos y recreativos mostraron la reanimación de un ambiente deportivo en la Facultad, si embargo estos no tienen el respaldo institucional que requieren en cuanto a su divulgación, participación y nivel de organización.

Se aplicaron, además, como instrumento a directivos, profesores, trabajadores y estudiantes de la Facultad, **entrevistas grupales**, lo cual permitió constatar el estado de opinión y el nivel de conocimiento que se posee con relación al proceso de Extensión Universitaria. (Anexo3, 4, 5, 6, 7)

- La extensión ha comenzado a tener cierta prioridad en la Facultad, pero no se identifica aún como un proceso universitario en igual condición jerárquica que el resto de los procesos (docencia-investigación), las acciones propias de la extensión derivadas de estos procesos no se reconocen como tal, lo cual dificulta poder asumir su gestión.
- Existe un desconocimiento generalizado sobre la base teórico-conceptual que definen la extensión universitaria como proceso y función en la Facultad limitando su dimensión para la labor educativa, política e ideológica, en los proyectos educativos en los años, lo cual contribuiría al incremento de acciones extensionistas y a una mayor motivación de los estudiantes hacia estas actividades.
- La preparación cultural integral de los estudiantes sigue siendo insuficiente en aspectos tales como: el uso de la lengua materna, el conocimiento de la historia, el gusto estético, el cuidado del entorno, el hábito de lectura, la educación formal, la afición por la práctica de actividades artísticas no así en las actividades deportivas, por ser esencialmente deportistas. No todo el claustro tiene la preparación suficiente en el orden de la formación cultural integral para asumir la promoción del desarrollo cultural de los estudiantes.
- No se promueve y propicia adecuadamente la participación protagónica de los estudiantes como el factor más activo, masivo para el desarrollo de proyectos acciones y tareas extensionistas dentro y fuera de la Facultad.

- Existen limitaciones para gestionar la Extensión Universitaria por desconocimiento de los referentes teóricos y metodológicos para su planificación, puesta en práctica y evaluación sistemática.
- Los Jefes de Departamento desconocen como elaborar un proyecto de Extensión Universitaria que relacione las potencialidades que brinda el contenido de su ciencia con las direcciones estratégicas de la extensión propuestas en el programa de la Facultad.
- Hay un desconocimiento por los Jefes de Departamento de los referentes teóricos que sustentan el proceso extensionista y su función en la formación del profesional y sus perfiles.
- No se tienen en cuenta las necesidades, intereses y motivaciones de profesores y estudiantes al planificar las actividades, por lo cual la participación, sobre todo los estudiantes es casi nula, cuando deben ser los principales protagonistas. Por lo cual creemos oportuno en la concepción de esta propuesta el papel del diagnóstico inicial.
- Se identifica al Departamento de Extensión Universitaria el responsable directo de la actividad extensionista, como parte de su contenido de trabajo, lo que hace privativo a un Departamento la gestión que requiere el desarrollo de este proceso.

Conclusiones:

- El proceso de Extensión Universitaria en la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río ha tenido un lento desarrollo, si tenemos en cuenta el análisis hecho sobre el contexto actual en que se mueve la Educación Superior y los retos esenciales que se plantean para el proceso de extensión universitaria y su gestión, en respuesta al encargo social de la Universidad, por lo cual es necesario un replanteamiento en esta dirección, tomando como base el Departamento Docente, por ser un nivel clave en el perfeccionamiento de la actividad extensionista.
- El análisis de los documentos, los resultados de las entrevistas y observaciones ponen de manifiesto como regularidades:
 - Desconocimiento de los referentes teóricos y metodológicos sobre la Extensión Universitaria y su gestión por los profesores.

- Las funciones de dirección en el proceso extensionista carecen de elementos estructurales y de relación que no concretan la derivación de actividades, acciones y tareas extensionistas entre los niveles Facultad, Departamento, Año y Brigada, lo cual supone la indefinición de las formas organizativas, por lo que no se articulan coherentemente en el proceso extensionista.

CAPÍTULO II: REFERENTES TEORICOS DE LA EXTENSION UNIVERSITARIA Y SU GESTIÓN EN LOS DEPARTAMENTOS DOCENTES DE LA FACULTAD DE CULTURA FÍSICA

II.1- La extensión universitaria en la Educación Superior. Función y proceso.

Teniendo en cuenta las condiciones descritas en el capítulo anterior se pretende demostrar sobre bases teóricas la concepción del proceso de la Extensión Universitaria y las particularidades de su gestión en los departamentos docentes de la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río, estableciéndose elementos estructurales y de relación que posibiliten el funcionamiento efectivo, eficaz y eficiente a este nivel.

La Universidad surge para formar profesionales y superarlos, para contribuir a la solución de los problemas que en la sociedad existan y sean de su competencia. Para ello, participa en un dinámico proceso de asimilación, aporte y diseminación del acervo cultural universal. De ahí, la clásica definición de las funciones de la universidad en, transformación de la sociedad, a través del mantenimiento, desarrollo y promoción de la cultura a partir de los procesos que en ella tienen lugar: la docencia, (pregrado y postgrado), la investigación y la extensión universitaria.

Un proceso docente eficiente y eficaz puede proporcionar a su sociedad la base intelectual necesaria, para nutrir su cultura, escoger sus valores y normas morales, inventar y adaptar sus bienes y servicios, manejar su información y organizar y hacer funcionar sus instituciones sociales y económicas.(19).

El proceso de investigación, es el elemento fundamental para lograr una mejor universidad y una mejor formación integral del estudiante, este proceso es el que estimula el pensamiento crítico y creativo de los estudiantes, la curiosidad e iniciativa personal, por tanto la formación de profesionales inconformes, innovadores, dispuestos y capaces de transformar la realidad circundante en beneficio de la sociedad.

El proceso de extensión universitaria constituye el canal de retroalimentación entre la universidad y la sociedad, convirtiendo al estudiante en sujeto de promoción cultural en el territorio introduciéndolo, como factor de cambio en la comunidad y recibiendo de ésta, los mejores valores que se han conservado y enriquecido a través de su propia historia. Se produce así un proceso de transformación de la personalidad en la medida en que se transforma el medio. Resulta de este proceso el desarrollo y consolidación del sentido de responsabilidad social, de valoración científico técnica, social, política y cultural que refuerza su formación educativa.

Sin embargo cabe señalar que “el cumplimiento del encargo social de la universidad, no corresponde a una función específica, si no a la institución en su conjunto, ya que esto se concreta en la expresión de la integración docencia-investigación-extensión. En tal caso la extensión universitaria puede considerarse como función rectora en el vínculo entre universidad y sociedad, al ser el elemento integrador y dinamizador, que facilita el flujo cultural continuo entre la universidad y la sociedad, en el que las dos se enriquecen mutuamente.”(20).

Por medio de la extensión los problemas sociales (punto de partida de los procesos universitarios) se canalizan a la universidad y se reflejan en sus procesos de docencia e investigación o de la propia extensión, en los cuales se inserta, sirviendo de vía de comunicación en los dos sentidos universidad- sociedad y viceversa, lo que explica que cuando la universidad, mediante el proceso docente de pregrado o postgrado o el proceso investigativo, promueve el desarrollo cultural de la sociedad en las ramas técnica, científica, política, artística, deportiva, etc., eso es extensión universitaria.

Todo lo anterior ratifica la proposición de González González (1996) al determinar cinco características esenciales de la extensión como función universitaria y exponer sus cualidades externas, su percepción fenoménica:

- La extensión universitaria se produce mediante la actividad y la comunicación.
- La extensión universitaria se orienta a la comunidad universitaria y a la población en general
- La extensión universitaria puede realizarse dentro y fuera de la universidad.
- La extensión universitaria es parte de las interacciones de la universidad y la sociedad.
- La extensión universitaria tiene como propósito promover cultura.

La determinación de tales características facilita comprender que la extensión, como proceso de interacción humana, redimensiona su consideración como resultado de la actividad y la comunicación.

Según el enfoque histórico-cultural creado por L.S.Vigotsky y otros autores en la década del veinte del siglo anterior, en su teoría sobre el carácter activo de los procesos psíquicos, consideran el concepto de actividad como el centro nodal del proceso de desarrollo social humano. La actividad es el proceso que mediatiza la relación entre el hombre y su realidad objetiva, a través de ella el hombre modifica la realidad, se forma y se transforma a sí mismo, la

propiedad esencial de la actividad es su carácter objetual. Toda actividad tiene objeto, cuya imagen se forma en la mente humana como producto del carácter activo del conocimiento.

La extensión es actividad en tanto persigue como objetivo la transformación consciente del medio; de tal manera no solo contribuye a la transformación de los procesos en que interviene en la universidad, y de la universidad en sí misma, sino también a la transformación de la sociedad mediante su accionar en el desarrollo cultural.

Teniendo en cuenta la teoría de la actividad y los aportes que hace el enfoque histórico cultural, existen aspectos a destacar que son de vital significado en la conceptualización de la extensión, partiendo de la premisa de que el desarrollo individual de todos los miembros de una sociedad es posible, si se logra su inserción social como sujetos de la historia y se trabaje para el desarrollo integral de personalidad, tomando como punto de partida la esencia, naturaleza, conocimientos y realidad del hombre.

Es necesario entender que en el proceso extensionista el papel de la personalidad y el crecimiento se da a través de la formación, por cuanto el sujeto es resultado del proceso histórico y social, donde la comunicación desempeña un papel esencial.

Comunicación: Proceso de interacción entre seres vivos, recurriendo al recurso de la información, en el que se produce un acople entre el trabajo expresivo de un actor con el trabajo perceptivo de otros autores. (21).

De aquí que la extensión universitaria es comunicación, pues, mediante, la interacción social, la extensión se realiza a través de símbolos y sistemas de mensajes, lo que facilita el intercambio de información que hace consciente el proceso. En tal sentido, el desarrollo cultural es consecuencia también de la comunicación educativa de la cultura preservada y desarrollada.

Una segunda característica expone la magnitud de la extensión universitaria que ratifica la perspectiva asumida por González González (1996) , al considerar que desde la extensión no se trata sólo de desarrollar culturalmente a la comunidad extrauniversitaria, sino también a la comunidad intrauniversitaria, que tiene como tal sus propias necesidades, referida la extensión intra como extrauniversitaria deben desarrollarse a la vez, aunque la primera ha de consolidarse para potenciar el desarrollo pleno de la segunda.

La tercera característica se ubica en el plano espacial de la extensión al demostrar que la acción extensionista, aún cuando sea intra o extrauniversitaria, se puede desarrollar en escenarios dentro o fuera de la universidad, teniendo en cuenta donde cumple mejor sus propósitos.

Una determinación esencial se deriva de la definición de que el encargo social de la universidad no queda satisfecho solo con la creación y preservación de la cultura, es necesario complementarlo con la promoción de esta para garantizar la satisfacción de las necesidades crecientes de la colectividad humana y con ello propiciar su desarrollo cultural. Aquí radica esencialmente su carácter de función, en tanto expresa la cualidad externa de este proceso universitario, o sea, la extensión promueve la cultura de la sociedad en correspondencia con sus necesidades de desarrollo cultural, en función de tributar a la elevación de su nivel cultural.

“La extensión universitaria es una manifestación de la relación dialéctica entre la Universidad y la Sociedad, se da en el vínculo, pero no en todo vínculo, sino aquel cuyo fin es la promoción de la cultura; es decir, en el que se establece la relación, entre la cultura y la elevación del nivel cultural de la sociedad en general a través de la función extensionista. Así la promoción cultural en el ámbito universitario, en particular en la extensión, se asume como su metodología”. (22).

La definición de la promoción como metodología de la extensión universitaria constituye un elemento esencial para garantizar que la función extensionista pueda cumplirse y contribuir al cumplimiento de la misión de la universidad en su conjunto; a partir del desarrollo de acciones que se dirigen a la creación de valores culturales, la conservación de los valores creados, la difusión y el disfrute.

Sin embargo, tal consideración resultaría incompleta por cuanto la extensión no puede ser vista únicamente en sus cualidades externas fenoménicas, pues como institución social la universidad debe ser abordada en su condición de proceso, en su relación más esencial, como la consecutividad de etapas en que se van cambiando en el tiempo las relaciones de la estructura del objeto con vistas a cumplir el objetivo.

Entonces, si el encargo social de la universidad, descrito antes, es preservar la cultura que la precedió, desarrollarla y promoverla, esta se estructura en un sistema de procesos de producción, de servicios y de cultura, que se reflejan fundamentalmente en las actividades docentes, investigativas y extensionistas.

Según demuestra González González (1996) en su enfoque dialéctico y sistémico, “en la extensión se cumplen las leyes que rigen los procesos conscientes y están presentes los componentes que integran los mismos, lo que permite afirmar que se está en presencia de un proceso universitario formativo”. (23).

La teoría de los procesos conscientes y los fundamentos didácticos del proceso formativo.

La teoría de los procesos conscientes, constituye la concepción teórica del proceso formativo universitario que permite, a partir de la observación y el análisis crítico de ese proceso, hacer una interpretación creadora de la realidad, donde los sujetos son conscientes de cada componente del proceso, de que este está encaminado a resolver un problema y que su solución está en su propio desarrollo.

Los fundamentos didácticos del proceso formativo desde esta teoría permiten comprender que el proceso formativo es un proceso totalizador cuyo objetivo es preparar al hombre como ser social. Eso significa que “para que un individuo se considere preparado es necesario que se haya apropiado de parte de la cultura que lo ha precedido y que consecuentemente conozca una profesión, que sea instruido. Será un hombre instruido cuando pueda resolver los problemas presentes en su actividad cotidiana, cuando domine su profesión.”(24).

Como resultado de esa misma apropiación, requiere desarrollar todas sus facultades o potencialidades funcionales, tanto espirituales como físicas. Esa potencialidad es solo posible apoyado en el conocimiento de una profesión. La instrucción y el desarrollo se forman juntos e interactuando, aunque ambos mantienen una relativa autonomía y personalidad propia.

En la práctica social, los individuos viven inmersos en un conjunto de relaciones con otros hombres, llamadas relaciones sociales. Estas relaciones van conformando determinados rasgos de su personalidad, mediante los cuales expresa los valores que los objetos y las personas tienen para él. En el estudiante hay que formar, además del desarrollo y la instrucción, los valores y sentimientos propios del hombre como ser social.

En otras palabras, el proceso formativo atendiendo a su fin, se manifiesta en tres dimensiones: instructiva, educativa y desarrolladora. Cada una de ellas se caracteriza porque tienen un fin distinto. No obstante se desarrollan a la vez y se interrelacionan dialécticamente en un solo proceso integrador y totalizador.

Desde estas dimensiones en el proceso formativo, se cumple el principio holístico y dialéctico que caracteriza la teoría de los procesos conscientes (Carlos Álvarez y otros autores), donde se fundamenta el proceso extensionista, cuyos componentes y relaciones garantizan un proceso de formación de profesionales, que conduzca, junto a la instrucción y desarrollo a una educación de sus sistemas de valores, de manera que su formación arraigue y afiance lo trascendente en la personalidad.

“El proceso extensionista es aquel, por tanto, que como resultado de las relaciones sociales que se dan entre los sujetos que en él participan, está dirigido de un modo sistémico y eficiente, a la

promoción de cultura para la comunidad intra y extrauniversitaria (objetivo), con vistas a la solución del (problema) social: necesidad de contribuir al desarrollo cultural de la comunidad, mediante la apropiación de la cultura que ha acumulado la sociedad en su desarrollo (contenido); a través de la participación activa de la comunidad universitaria y extrauniversitaria (método); planificada en el tiempo y observando ciertas estructuras organizativas (forma); con ayuda de ciertos objetos (medio); instrumentando indicadores que permitan medir la calidad (evaluación) y cuyo movimiento está determinado por las relaciones causales entre sus componentes y de ellos con la sociedad (leyes) que constituyen su esencia”.(25).

Sin embargo, no es hasta estudios posteriores conjuntos entre González- González y González Fernández-Larrea (1999-2000) que se llega a una concepción más esencial de extensión universitaria al definirla como: “el proceso que tiene como propósito promover la cultura en la comunidad intrauniversitaria y extrauniversitaria, para contribuir a su desarrollo cultural.”(26).

Por consiguiente, “lo que distingue a la extensión de la docencia o la investigación, no es que cumple con mayor o menor grado una función social, sino cómo la cumple y con qué objetivo lo hace. La extensión es más ágil, más libre, más oportuna, más hecha a la medida de las necesidades sociales, por cuanto se asienta en la metodología del trabajo social, en la promoción cultural y parte de las necesidades sentidas de las comunidades que traducidas en problemas transitan desde su metodología al logro del objetivo: promover cultura a partir del desarrollo de acciones que se dirigen a potenciar la creación de valores culturales, la conservación de dichos valores, la difusión y el disfrute”(27).

Eso fundamenta la integración de las funciones sustantivas o procesos principales de la universidad orientados a cumplir su encargo social.

Pero para el logro de este objetivo es necesario que la extensión universitaria deje de ser privativa de un departamento o área de la universidad y se convierta en tarea de profesores, estudiantes, trabajadores e integrantes de la comunidad, quienes desde sus áreas de acción generen los cambios que respondan a las necesidades social.

La realidad universitaria manifiesta la necesidad de transfigurar esta situación, pero para ello resulta esencial ante todo transformar la gestión de este proceso.

II.2- La gestión del proceso de extensión en la Educación Superior:

Un acercamiento del significado y pertenencia del empleo del término gestión ha permitido conocer que los especialistas no han alcanzado unanimidad alrededor de la tecnología más adecuada para referirse a la dirección moderna de las organizaciones, tanto en el medio empresarial como en el universitario.

En nuestro país existe cierta confusión entre los términos, la cual en gran medida ha estado determinada por los problemas en las traducciones y aplicación práctica que a los mismos se les otorga. Por ello es procedente analizar algunas definiciones etimológicas al respecto: administración: proviene de dos vocablos del latín: *ad* que representa dirección o tendencia (a) y *ministrare* o *ministrare* (servicio) o sea subordinación y obediencia, por la que literalmente significa “servir a”. De ahí que se le asocie con gobernar de donde proviene su más cercana connotación.

Dirección: proviene de *management* y aunque muchos coinciden en que es difícil traducirla exactamente se deriva etimológicamente de *manus* que significa manus y por ende, manejar.

Gerencia: proviene del latín *geren* (*general*) y se traduce como dirigir hacia.

Gestión: proviene de la aceptación latina *gesti-onis*, acción del verbo *gènerè* que quiere decir o significa acción y efecto de gestionar, o sea, hacer diligencias que conduzcan al logro de un negocio o deseo cualquiera.

La norma ISO 9000:2000 en su apartado 3.2.6 define gestión de la siguiente forma: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización (28).

Según el diccionario enciclopédico, gestión es “acción y efecto de gestionar, acción y efecto de administrar” (29), de tal modo el término aparece como sinónimo de gerencia, administrar, diligenciar, pesquisar o intentar, en otros casos como el eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar.

La filosofía de la gestión vincula los aspectos relativos al establecimiento de metas y objetivos con los aspectos relativos a la coordinación para alcanzar vías efectivas en la que la organización pueda manejar sus asuntos, por ejemplo la asignación y coordinación de los distintos recursos con que ella cuenta (ya sean materiales, financieros, tecnológicos, académicos).

Desde ese punto de vista la gestión es aquel proceso que permite dirigir con eficiencia las instituciones de educación superior y propiciar su desarrollo integral ulterior, compulsando las potencialidades inagotables del factor humano y adecuando la organización a las exigencias del entorno en que se encuentra.

Sergio H. Alonso y Pedro R. Sánchez Carmona (1994) plantean: “(...) quien se preocupa y se ocupa en lograr el desarrollo integral de las potencialidades de cada estudiante, atendiendo a sus

especificidades como personalidad, y logra conjugar su acción con las exigencias que plantea la familia en la comunidad en que vive cada estudiante, la gerencia(...) Gerencia quien, por encima de eso, se empeña en proyectar el desarrollo integral de cada docente y técnico a el subordinado; se afana por elevar su claustro al colectivo pedagógico; procura perfeccionar el sistema de relaciones inter-personales e inter-profesionales en su marco de acción; y se propone convertir su institución en el centro cultural más importante de su territorio” (30).

Desde este enfoque la gerencia es aceptada como concepción de dirección, si se concibe como un peldaño superior del desarrollo de la organización hacia un estado más avanzado, posibilitando el desarrollo de las potencialidades del personal que labora en la misma, y explotando las posibilidades que brinda la interacción con el entorno.

Carlos M. Álvarez y Virginia M. Sierra plantean: “La administración universitaria (la gestión) es aquel proceso encargado de lograr dentro de la universidad resultados prominentes a través del desarrollo dialéctico de todo y cada uno de los procesos, dentro de un contexto económico, político y social, a través de crear una cultura y un clima institucional capaz de actuar ante los cambios tecnológicos de forma creadora e innovadora” (31). En esta definición se consideran los procesos tecnológicos como procesos de interacción social donde el hombre, elemento fundamental del mismo, transforma un objeto que tiene un significado social y donde para lograr la excelencia es necesario que los hombres que participen en los procesos satisfagan sus necesidades superiores: auto-realización, estima, estatutos, respeto, confianza, reconocimiento y otros, transformando objetos que influyen explícitamente sobre ellos.

El análisis de las formulaciones hechas por estos autores muestra la diversidad de posiciones en cuanto al uso de estos términos, llegando a establecer contradicciones, que en su desarrollo contribuyen a fundamentar en esta investigación el empleo del término de gestión.

En cualquier caso el término de gestión puede identificarse con los términos anteriores pero como regla ello depende del contexto y de la necesidad de transmitir ante todo la acción de dirigir, gerencial, u administrar.

El empleo del término gestión, como resultado de los estudios realizados se considera compatible con los intereses de la presente investigación, y en tal sentido cabe destacar que en el ámbito de la Educación Superior Iberoamericana se utiliza ampliamente el término “gestión universitaria” para señalar la labor de dirección en dicha esfera.

El ejercicio de la gestión universitaria implica la ejecución de un proceso caracterizado por determinados objetivos, funciones, elementos componentes, relaciones, propiedades, flujos de información, métodos, principios, procedimientos, decisiones,.

La decisión del gobierno cubano de introducir como filosofía predominante de gestión en las organizaciones la dirección estratégica, permite buscar la calidad al brindar los múltiples resortes de los cuales ella depende, entre los que se encuentran elementos operativos y estratégicos; contribuyendo de manera decisiva a que estén puedan prepararse para asimilar con mayor agilidad los cambios que se producen en el entorno tan peculiar en el mundo de hoy.

La dirección estratégica “es el proceso orientado hacia el mantenimiento de un equilibrio dinámico entre la organización y el medio mediante una constante búsqueda de posibilidades y recursos para adaptar las estructuras y operaciones de la entidad a las necesidades cambiantes del entorno” (32), que además propicia que el escenario organizacional tienda, cada vez en mayor medida, a facilitar la toma de decisiones estratégicas para mantener la entidad en un plano de competencia superior y para desarrollar en el colectivo la habilidad de la prevención científica. Su efectividad depende de cinco condiciones básicas:

- Definir claramente las metas u objetivos, valores y proyecciones del futuro de la organización y comunicar ampliamente los mismos a todos los trabajadores.
- Lograr una creatividad integración de recursos materiales, humanos y técnicos para alcanzar tales propósitos.
- Cambiar el pensamiento estratégico y global con la acción táctica y local.
- Combinar la estabilidad en los resultados con flexibilidad estructural y organizacional.
- Complementar una organización diversificada mediante la planeación estratégica.

La planeación estratégica según Almuñías Rivero (1999) “es un proceso continuo, político, sistemático, reflexivo, participativo, crítico y auto-crítico, instructivo, flexible, integral y orientador que promueve el cambio que procede y preside la acción” (33) y por consiguiente centra su acción en las relaciones organización – entorno y al concebir la organización como un sistema abierto se concentra en el impacto, en los resultados.

Para Sergio H. Alonso y Pedro R. Sánchez Carmona (1994) la planeación estratégica es “el modo de concebir y desarrollar estrategias que distinguen de las demás, por la activa participación de los trabajadores en este proceso. Es una forma de dirección participativa que esencialmente,

involucra a todos en la planificación, ejecución y control de las transformaciones necesarias en la organización para adaptarse a la exigencia del medio” (34).

Este proceso de planeación estratégica según señala José C. Pérez González “está compuesto por un conjunto de procesos organizacionales e interacciones individuales, clave esta que concilia las oportunidades y amenazas del entorno con las fortalezas y debilidades de la organización a fin de definir un sistema de objetivos, estrategias, preferencias que optimizan y concentran recursos, esfuerzos y voluntades. Se caracterizan por la calidad de la información, los métodos e instrumentos analíticos; el grado de aceptación de los actores, considerando el factor humano como un actor más del proceso” (35).

Existen otros autores que se han referido a ella, entre los que se encuentran Stoner, J. (1995), Mintzberg, H. (1988), Manso, F. (1995), Robins (1994), Machuca (1995) y al analizar cada una de las definiciones se han podido encontrar elementos comunes: la planeación estratégica se centra en el futuro de la organización, posee carácter de proceso, concibe la organización en estrecha relación con el entorno y tiene como propósito el logro de los objetivos y metas trazados, por tanto es una actividad de alto nivel directivo que estimula y armoniza las decisiones a lo largo del tiempo, a la vez que ofrece un marco de referencia para planes detallados y decisiones cotidianas.

La dirección estratégica incorpora elementos de la dirección por objetivos y de la dirección por valores para garantizar la estabilidad interna de la organización y su desarrollo ulterior, frente a los desafíos que le imponen los entornos dinámicos y complejos de la actualidad.

La dirección por objetivos, valorada por muchos como parte de la dirección estratégica, es según Rodríguez González y Alemañ Ramos (1996) “un proceso mediante el cual dirigentes y subordinados de una organización, identifican conjuntamente sus metas comunes, definen las principales áreas de la responsabilidad de las personas y utilizan los resultados como forma de evaluar la contribución a partir del establecimiento participativo de metas, el autocontrol y la auto evaluación” (36).

La dirección por valores es considerada como una nueva herramienta de liderazgo estratégico y una nueva forma de entender y aplicar conocimientos mediante la cual las organizaciones definen los valores o principios que orienten sus objetivos de acción cotidianos, posibilitando la creación de las reglas de juego para encausar el futuro de la organización y la construcción del deber ser.

Dirigir por valores, consiste en adoptar una filosofía de gestión, moral e institucional acorde con alguna línea de pensamiento claramente definida, buscando que los sujetos se comprometan y

actúen de manera coordinada y coherente respecto a una cultura de valores y de innovación continua.

La dirección por valores implica:

- Generar mayor cohesión interna donde el compromiso es factor fundamental.
- Generar una mejor imagen externa.
- Facilitar la transición entre generaciones de mando debido a que se comparten maneras de actuar y progresar.
- Aumentar la ética en todos los niveles.
- Facilitar la selección de personal según perfiles anteriormente definidos.
- Desarrollar una cadena de liderazgo confiable y comprometido.

Los valores compartidos constituyen una herramienta para legitimar la implementación de la dirección estratégica, siempre y cuando no se aprecie una dicotomía entre el discurso y la acción. Al hablar de valores compartidos es necesario diferenciar entre los valores finales (comprendidos en la misión y la visión) y los valores de tipo instrumental (modos de conductas adecuados o necesarios para llegar a conseguir las finalidades deseadas).

Los valores compartidos absorben la complejidad organizativa, orientan la visión estratégica y aumentan el compromiso profesional y ayudan dentro de la dirección estratégica a lograr el pensamiento estratégico, fortalecer la actitud estratégica así como preservar la intención estratégica dentro del proceso.

En resumen, “la dirección estratégica no debe verse como el conjunto de conceptos, métodos y técnicas, que pueden ser enseñadas y aprendidas a nivel de habilidad. Es más una combinación de fundamentos filosóficos y del comportamiento, localizados a nivel de conocimientos y de las actitudes, tanto personales como profesionales y que tienen profundas y significativas implicaciones para la cultura de la organización y las posturas futuras” (37).

Este es el reto esencial que tiene planteado hoy día la extensión universitaria, para lo que debe alcanzar niveles superiores de efectividad y eficiencia, posibles solo a través de una gestión estructurada desde bases científicas y acorde con las exigencias de los nuevos tiempos. Al respecto González- González (1996) plantea que: “la dirección consciente y eficiente de la extensión universitaria solo es posible cuando se expresa la relación función-proceso y se organiza su gestión.”(38).

Esta consideración posibilita evaluar, que desde lo general la extensión, como proceso formativo de la Universidad, se articula coherentemente en la planeación estratégica universitaria y la dirección por objetivos, tributando a partir de su proceso de gestión a los valores compartidos de la Universidad, en lo particular asume las características propias de la extensión moviéndose a partir de las funciones de la dirección y en lo específico se materializa desde los métodos propios del trabajo social y la promoción cultural. La fundamentación de esta relación dialéctica en la gestión de la extensión, la dota de peculiaridades propias, sin que pierda su lugar y esencia en la gestión universitaria.

II.3- La gestión del proceso de extensión, sus particularidades en la Facultad de Cultura Física.

Teniendo en cuenta los aciertos y limitaciones de los acercamientos anteriores a la problemática de la gestión de la extensión universitaria, los referentes teóricos de la gestión y la extensión universitaria, la relación dialéctica que se manifiesta, el Modelo de Gestión de la Extensión Universitaria para la Universidad de Pinar del Río, propuesto por González Fernández-Larrea (2002), (Anexo 8) y la experiencia profesional de esta autora, se parte de concebir la gestión del proceso de extensión como un sistema abierto, con objetivos definidos y un intercambio constante, que se nutre de todo el volumen de información y otros recursos que garantizan la efectividad del proceso y cuyas salidas están condicionadas por los objetivos, perspectivas y posibilidades reales de la extensión, así como por las exigencias que se plantean desde las instancias superiores de dirección y el entorno, lo componen por tanto las entradas, procesos y salidas, el establecimiento de los principios que lo soportan, y garantizan su funcionamiento, por lo que teniendo en cuenta las relaciones entre los componentes en la gestión del proceso de extensión y sus funciones, se consideran los siguientes:

- Participativo
- Dialógico.
- Creativo.
- Contextualizado:.

La definición de estos principios, sus componentes, funciones y niveles, posibilita determinar los elementos esenciales en su dinámica y su movimiento, estableciendo sobre esas bases la definición de su concepto:

“Se concibe el Trabajo Sociocultural Universitario como el proceso de gestión que desde los presupuestos de la Promoción Sociocultural resuelve en su desarrollo la contradicción entre la dimensión administrativa y tecnológica de dicho proceso, que permite a los integrantes de la comunidad intra y extrauniversitaria optimizar y lograr los objetivos propuestos, con un mínimo de recursos, interactuando a partir de su carácter sistémico y de las Leyes de la Pedagogía en el entorno intra y extrauniversitaria para brindar la estrategia a seguir en la contribución universitaria al desarrollo sociocultural.” (39).

En este concepto al denominar al Trabajo Sociocultural como proceso de gestión de la extensión universitaria, y de la promoción sociocultural, se le atribuye la capacidad de estructurar la secuencia de etapas que traducen las entradas en salidas, a partir de garantizar el desarrollo óptimo de las funciones de dirección que se desplegarán teniendo en cuenta los principios de la promoción y las Leyes de la Pedagogía.

De igual manera en este proceso se soluciona la contradicción entre sus dos dimensiones, la administrativa y la tecnológica, a partir de lograr el desarrollo de las funciones de dirección desde la metodología del trabajo social.

Estos son los elementos generales que se asumen en esta investigación del Modelo de Extensión Universitaria, para particularizar en sus dos dimensiones: la administrativa y la tecnológica teniendo en cuenta las condiciones específicas de la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río y profundizar en el nivel de departamento docente como estructura intermedia en el desarrollo del proceso de gestión de la extensión. De su funcionamiento depende el logro de los objetivos propuestos en el Programa de Extensión Universitaria en la Facultad, en su integración con otras estructuras (el año y la brigada), expresado en sus funciones de subordinación, coordinación y cooperación, como la vía para establecer las relaciones que operan a estos niveles, determinándose el uso de los recursos (humanos, materiales y financieros), se potencia además el proyecto extensionista como la forma organizativa fundamental, de donde se derivaran actividades, acciones y tareas a los Proyectos Educativos, articulando una estrategia metodológica coherente para el logro de los objetivos propuestos.

II.3.1-La dimensión administrativa de la gestión de la extensión universitaria en la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río.

Para exponer las peculiaridades de la dimensión administrativa del Trabajo Sociocultural Universitario resulta esencial comprender que se parte de evaluar el comportamiento de las funciones de la dirección en el proceso extensionista y las particularidades de este proceso en el contexto de la Facultad.

Planificación en la gestión del proceso extensionista..

La función parte del encargo social y objeto del proceso y determina el objetivo a lograr, precisando los métodos básicos para lograrlo.

En la planificación se determinan las relaciones entre los distintos niveles en las estructuras de dirección del proceso de extensión, derivando a partir de sus funciones de subordinación, cooperación y coordinación una implicación más activa y participativa de todos sus miembros ya sea en el orden corporativo(determina, orienta ,elabora, evalúa) o en el orden operativo (ejecuta). De aquí que en nuestras condiciones, la Facultad constituye el primer nivel, con objetivos específicos y en su estrategia orienta a la gestión del proceso de extensión, diseñado a partir de las exigencias que impactan al centro desde el Instituto Superior de Cultura Física y su entorno. A ella tributa el Vice-decanato de actividades extracurriculares y la Comisión de Extensión Universitaria. Está integrado por áreas académicas y dependencias administrativas es un espacio de planificación corporativo, colegiado, donde confluyen directivos y representantes de organizaciones políticas y de masa. Partiendo de los lineamientos generales del Programa Nacional de Extensión Universitaria del MES, corresponde a la Facultad y su Comisión para el trabajo extensionista, qué temas organizativos adoptará para la planificación del proceso, de acuerdo a las características concretas de su labor y las exigencias del entorno, se determina además la relación entre el proceso de extensión y su integración con los procesos docencia e investigación al definir la participación del proceso extensionista en la formación integral del profesional.

Un segundo nivel se materializa en las estructuras de departamentos docentes, (agrupa a los profesores que imparten las disciplinas y asignaturas según las áreas del conocimiento) y las áreas no docentes, (son las dependencias que apoyan la docencia en el orden administrativo y de los servicios), aunque con un carácter diferenciado en cada uno de ellos, precisa un estrecho nivel de coordinación. En los departamento se estructura a partir de las exigencias que se plantean desde la estrategia de la Facultad y las formas organizativas adoptadas al modelo del profesional, los planes de estudio y programas de la carrera, los diagnósticos realizados sobre la calidad de los

egresados y otros estudios que aporten elementos valiosos para la determinación de las principales necesidades, que desde un concepto amplio de cultura pueden ser resueltos desde este nivel, dentro y fuera de la Facultad. En las áreas no docentes se nutre del diagnóstico particular y del diagnóstico propio de sus actividades.

Continúa siendo un nivel corporativo, en el cual se amplía la participación por cuanto las decisiones que se adopten se derivarán de los criterios de todos sus miembros, donde el diagnóstico como elemento previo de determinación de la situación de partida supone poner en práctica las particularidades del trabajo sociocultural y evaluar detenidamente el discurso de docentes, líderes científicos, líderes estudiantiles, representantes de entidades laborales vinculadas a la formación del profesional y agentes comunitarios. Desde las prioridades determinadas, se expresa a través de proyectos extensionistas, actividades, acciones o tareas de los departamentos docentes o de las áreas no docentes, teniendo en cuenta el nivel de generalidad del problema, su alcance y el impacto que generará en la comunidad intra y extrauniversitaria, cuyo nivel de aprobación estará en la dirección de la Facultad y en el Comisión de Extensión Universitaria, a partir de aquí se definirán alternativas de proyectos que tributen directamente a la formación de profesionales y a la solución de otros problemas del entorno.

Un tercer nivel en esta derivación se concreta en los años académicos, que a partir de un enfoque multidisciplinario darán solución a los problemas que en esta instancia relacionarían el proceso de extensión con la docencia y la investigación, definiendo en los proyectos educativos, actividades, acciones y tareas extensionistas, teniendo en cuenta las decisiones adoptadas en la Facultad, los colectivos de año, los departamentos docentes, las áreas no docentes y los intereses de sus integrantes. Es un nivel operativo donde se concretan los niveles más altos de participación, a partir de la interacción entre directivos, docentes, investigadores, representantes de los estudiantes, y agentes comunitarios. La estructura del año determinará la conjugación específica de las decisiones que se adoptaron a nivel de Facultad con los intereses del año; punto de confluencia para integrar y evaluar el resultado de las tres dimensiones en el logro de los objetivos educativos.

Un cuarto nivel de relación lo constituye la brigada, partiendo de que en un mismo año pueden confluir varias de estas estructuras de funcionamiento estudiantil, por lo que corresponde a las organizaciones estudiantiles y sus líderes, impulsar el desarrollo de las propuestas adoptadas en el año y estimular la formación de líderes extensionistas entre los estudiantes. Estas propuestas derivadas del diagnóstico pasarán a formar parte del proyecto educativo de la brigada, que

diseñarán durante cada año de su vida en la Facultad y tienen una repercusión decisiva en la formación del estudiante para desarrollar su vocación y su sensibilidad social y como medio para que éstos comprendan e interioricen su papel de líderes y promotores de los cambios que es necesario generar.

Estas relaciones no se concretan, en las condiciones de la Facultad, sobre todo a partir del segundo nivel y la derivación que debe establecerse al año y las brigadas que lo conforman según arrojaron los resultados del diagnóstico, de ahí la necesidad de aplicar nuevos mecanismos de integración para la gestión del proceso.

Es importante señalar el papel del diagnóstico con una evaluación prospectiva de los cambios que se pretenden realizar a partir de los resultados de este diagnóstico, esto supone ampliar la participación de docentes, estudiantes, trabajadores, investigadores y la comunidad, potenciando que realmente la planeación responda a las necesidades dentro y fuera de la Facultad.

Organización en la gestión del proceso extensionista.

La organización es la función encargada de estructurar formal y explícitamente las funciones o posiciones, ante las tareas a realizar en el orden extensionista, y que permite disponer de los recursos a los sujetos que participan en este proceso. De aquí la denominación de estructuras formales e informales, las formales son las establecidas administrativamente y por tanto su conformación no varía, las informales se agrupan eventualmente, la conforman aquellos sujetos que se unen para realizar una actividad conjunta, en breve período de tiempo.

A partir del enfoque genético de la extensión universitaria como proceso y función desarrollado por González González (1996) y vista esta como actividad, sin perder su esencia, quedaron establecidas como sus **formas organizativas** las siguientes:

- Programas
- Proyectos
- Actividades
- Acciones.
- Tareas

Según se definen en el Programa Nacional de Extensión Universitaria (2004) es importante establecer una clara diferenciación entre cada una de las formas organizativas de la extensión y

establecer una definición de las mismas, tomando como referencia la propuesta de González-González (1996) que establece sus características, (ver anexo 9).

En la gestión de la extensión universitaria a nivel de departamento docente se adopta como la forma organizativa fundamental el Proyecto, por lo que resulta necesario abordar algunos elementos generales para su comprensión partiendo de que constituye una unidad mas operativa ,en el proceso de planeación , pues ofrece tratamiento a situaciones y problemas específicos, de aquí que, la elaboración de proyectos no constituya un amontonamiento arbitrario de ideas y propuestas sin ninguna pauta de organización sistemática, estableciéndose las siguientes :

- Concretar y precisar lo que se quiere realizar.
- Hacer efectivas las decisiones tomadas.
- Seguir un curso de acción que conduzcan a la obtención de determinados resultados.

Por ello es necesario precisar qué se entiende por proyecto, la palabra proyecto se utiliza para designar el propósito de hacer algo, se parte por aceptar la definición de proyecto dada por Ander Egg (1982), en la que plantea: “Es el conjunto de actividades que se proponen realizar de una manera articulada entre sí, con el fin de producir determinados bienes o servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas, dentro de los límites de un presupuesto y de un período de tiempo dados.”(40). Esto se encaminaría a los objetivos de la extensión y a su función de promover la cultura universitaria, entendida como aquellas acciones integradas de forma coherente, para impulsar cada una de las fases del ciclo reproductivo de la cultura (creación, conservación, difusión y disfrute), para alcanzar las metas propuestas en el desarrollo cultural.

Al concebir al proceso de gestión de la extensión a nivel de departamento en forma de proyectos, posibilita su grado de apertura, su carácter dinámico, la posibilidad de ajustarse y renovarse según las exigencias del desarrollo socio-cultural y las características de la Facultad y de nuestros estudiantes.

De tal manera, la participación de la comunidad universitaria en el proceso extensionista se realizaría a través de su inserción en proyectos, donde la responsabilidad por la ejecución de éstos recae en el jefe o coordinador de dicho proyecto, pero sin abandonar sus tareas desde su área o departamento de origen, cuyo responsable mantendrá contactos sistemáticos con los jefes de proyectos para conocer los resultados de la labor de sus integrantes.

Las posibilidades que brinda el funcionamiento organizativo que se propone, facilitaría, de igual modo el desarrollo de proyectos al que se vinculen desde el liderazgo del jefe de proyecto,

docentes, trabajadores, investigadores, estudiantes y miembros de las comunidades en la búsqueda de soluciones a un problema.

Esta nueva forma de organización supone tener en cuenta elementos esenciales como el liderazgo y el cambio organizacional, potenciando las cuatro características esenciales de los líderes de proyectos: estratégicos, constructores de consensos, integradores de sistemas y agentes de cambio. Desde esta concepción en la que el proyecto se considera como la forma propuesta para gestionar un cambio organizativo de la extensión en el departamento docente, el líder debe actuar fijando el rumbo, identificando y resolviendo la resistencia, asegurando el compromiso de todos, proporcionando apoyo con recursos, controlando y dando seguimiento de los progresos, forjando agentes de cambio, creando equipos, transfiriendo conocimientos y capacidades y proporcionando una comunicación eficaz entre los miembros del equipo como elemento primordial para el logro de los objetivos planteados.

En igual sentido refuerza la necesidad de considerar lo grupal como espacio, proceso y dispositivo para operar, en tanto reduce las posibilidades de realizar una labor extensionista “en solitario” y eleva al rango de prioridad la necesidad de conformar equipos base desde los cuales actuar. La conformación de grupos para el desarrollo de proyectos, actividades, acciones y tareas extensionistas permite la conjunción de lo mejor de cada uno de sus integrantes, potencia la creatividad, amplía la capacidad para enfrentar tareas complejas y de mayor alcance, favorece la toma de decisiones mejor fundamentadas, eleva el nivel de motivación y es en general más agradable, dinámico y flexible.

En general los grupos que se conformen para el desarrollo de la actividad extensionista aparte de las labores derivadas del proyecto, deberán atender otros aspectos que le son inherentes: la coordinación y autodirección del propio dispositivo, la interconexión y proyección con el entorno comunitario en su conjunto, la formación sistemática de sus miembros y la permanente apertura a nuevos planteamientos de otros grupos similares o de personas interesadas en el desarrollo de su labor.

Para que un proyecto esté bien diseñado y formulado debe tener los siguientes requisitos:

- Razones por las que se necesita realizar el proyecto (fundamentación).
- A que fin contribuirá el logro de los objetivos del proyecto (finalidad).
- Qué se espera obtener del proyecto en caso de que tenga éxito (objetivo)
- A quién va dirigido el proyecto (beneficiarios directos e indirectos).

- Qué debe producir el proyecto para crear las condiciones básicas que permitan la consecución del objetivo (productos).
- Con qué acciones se generan los productos (actividades).
- Qué recursos se necesitan para obtener el producto y lograr el objetivo propuesto (insumos).
- Quién ejecutará el proyecto (responsables y estructura administrativa).
- Cómo se ejecutará el proyecto (modalidades de operación).
- En cuánto tiempo se obtendrán los productos y se lograrán los objetivos previstos (calendario).
- Cuáles son los factores externos que deben existir para asegurar el éxito del proyecto (prerrequisitos).

Existen diferentes clasificaciones de proyectos de acuerdo al objetivo y a los sectores sociales a los cuales van dirigidos, por lo que si tomamos en cuenta que nuestra propuesta va encaminada a resolver problemas relacionados con la necesidad del desarrollo cultural dentro y fuera de la Facultad, se define como su objetivo: perfeccionar el desarrollo del proceso de gestión de la extensión universitaria en los departamentos docentes de la facultad con la derivación de actividades, acciones y tareas que respondan a las particularidades, intereses y necesidades, de estos profesores, estudiantes, trabajadores y la comunidad en su conjunto, convirtiéndose en un proceso eficiente, eficaz, y efectivo. De aquí la denominación de Proyectos Extensionistas.

Los proyectos son el resultado de decisiones colegiadas, por lo que deben responder a necesidades, expectativas y aspiraciones, del colectivo. La elaboración de un proyecto es un proceso de reflexión por el cual se concreta con detalle la intencionalidad derivada de un objeto, se anticipa y puede prever una situación dada, da opciones, alternativas, favorece la organización, la ejecución, y el proceso de evaluación completo, de aquí que, el éxito depende de la capacidad organizativa, toma de decisiones rápida, del grado de motivación y de abordar problemas concretos. Existen otros factores condicionantes como, el nivel de compromiso, capacidad de comunicación, una adecuada planificación, todo ello garantizará un resultado efectivo.

Existen numerosos enfoques que proponen variadas formas de presentación del proyecto, por lo cual decidimos adoptar el que aporta Ander Egg (1982), en la que se describen, los siguientes pasos:

Esquema General para el Diseño de Proyectos:

- 1-Denominación del proyecto.
- 2-Naturaleza del proyecto.
 - Descripción del proyecto.
 - Fundamentación o justificación.
 - Marco institucional.
 - Finalidad del proyecto.
 - Objetivos.
 - Metas.
 - Beneficiarios.
 - Productos.
 - Localización física y cobertura espacial
- 3-Especificación operacional de las actividades y tareas a realizar.
- 4-Métodos y técnicas a utilizar.
- 5-Determinación de los plazos o calendario de actividades.
- 6-Determinación de los recursos necesarios:
 - Humanos
 - Materiales
 - Técnicos
 - Financieros
- 7-Estructura financiera
- 8-Administración del proyecto.
- 9-Indicadores de evaluación del proyecto.
- 10-Factores externos condicionantes o pre-requisitos para el logro de los efectos e impacto del proyecto.

Para la gestión del proceso de extensión desde el departamento debe propiciarse el compromiso de todos los profesores, lo cual garantizará el cambio y la participación ágil y eficaz de estos profesionales, que organizados en grupos, desarrollarán proyectos de extensión sobre situaciones específicas, que requieran ser resueltas por esta vía. Esta forma de organización, va generando y consolidando en el colectivo pedagógico los valores de colaboración, responsabilidad, creatividad, entre otros, que acompañan su modo de actuación.

La extensión universitaria ha sido organizada tradicionalmente en la Facultad mediante la combinación de estructuras formales e informales. La estructura formal comprende un Departamento de Extensión Universitaria, subordinado al Vice-decanato de Actividades Extracurriculares y la informal, la Comisión de Extensión Universitaria.

La estructura de la extensión debe estar diseñada para que las áreas académicas y las dependencias administrativas que la conforman (Facultad y departamentos), así como las entidades dedicadas a la labor investigativa, las restantes divisiones administrativas y los grupos docentes, elaboren y desarrollen programas y proyectos de manera coordinada. Así, el Departamento de Extensión y el resto de los departamentos docentes, además de participar en decisiones y trabajo en grupos, fungirán como promotoras de la extensión y fuerte apoyo para que las restantes áreas desarrollen la función.

Este trabajo colegiado, no se concreta en todas nuestras estructuras (diagnóstico capítulo 1), de manera que solo son actividades, acciones y tareas que integran un programa a nivel de Facultad, por lo cual, nuestra propuesta da una posibilidad de hacer efectiva la integración, potenciando el proyecto como parte de una cultura organizacional para la extensión, lo cual permite desarrollar una labor extensionista a mayor escala, sin que esto se traduzca en un elemento netamente administrativo, sino que surja con un empuje creativo, que movilice a todos los sujetos que intervienen en el proceso.

Los equipos o grupos de proyectos, constituyen una novedad para nuestro contexto, se van conformando a todos los niveles, son estructuras informales que serían coordinadas desde el propio departamento de extensión universitaria y responderían a los objetivos del programa de la Facultad, con la particularidad de establecer vínculos desde el departamento, de manera directa, con el año y las brigadas que lo conforman, posibilitando la integración de sus miembros, para que accionen en los Proyectos Educativos y su dimensión extensionista.

Ejecución en la gestión del proceso extensionista.:

La ejecución de la gestión en la extensión universitaria, pasando por los diferentes niveles de dirección en la Facultad, desarrolla un programa con carácter orientador y normativo, a partir de lineamientos generales, según la política del MES.

Al igual que en la planificación, existen niveles corporativos y operativo, esta función estimula la participación, pues se toma en consideración el criterio del colectivo, las actividades son autodirigidas, prevalece el trabajo en grupo, se estimula la creatividad, potencia el protagonismo, la autodirección, y la autogestión.

En nuestras condiciones, se desaprovechan estas posibilidades, la comisión de extensión universitaria, (nivel corporativo), se encarga de colegiar el trabajo, integrando al programa de la Facultad, las propuestas de actividades que desde los departamento y áreas no docentes, den una salida al proceso extensionista, por lo que existe una retroalimentación y un nivel de relación, a estas instancias, sin embargo, el año y la brigada (niveles operativos) , no concretan su papel como ejecutores directos de estas actividades(diagnóstico capítulo1) . Esta función tiene como principio la participación colectiva, donde se combinen objetivos sociales e individuales, si se plantea además que la extensión universitaria se gestiona desde la promoción cultural, esto supone otro principio, la incorporación y participación voluntaria a partir del desarrollo de intereses y motivaciones .De esta manera la ejecución de la gestión del proceso extensionista se lleva a la práctica por los mismos sujetos que en ella intervienen, en la medida en que los que participan están mas identificados con la toma de decisiones, valoraciones y tareas, existirá un mayor nivel de compromiso y asumirán responsabilidades en la ejecución. .

La labor de los profesores guías es fundamental en la ejecución de las actividades, acciones y tareas extensionistas desde los proyectos educativos, ellos constituyen el nexo entre el departamento docente y la brigada, retroalimentando las entradas al proceso con la información que aporta las particularidades y regularidades a este nivel.

Control en la gestión del proceso extensionista.

El control en la extensión va a comprobar y a corregir los objetivos planteados en relación con su encargo, esta presente en las funciones anteriores, implica una evaluación de los resultados de manera periódica y sistemática. Un elemento esencial en la extensión es la calidad, en que medida se cumplió o no con los resultados esperados, de acuerdo al grado de satisfacción, a la solución de los problemas, de las necesidades, como el punto de partida.

Se establecen criterios de medida e indicadores de desempeño a nivel corporativo desde la propia definición del programa, concretándose como controlar la marcha de lo planificado, este análisis, debe tener un alto componente participativo, basado en técnicas, que posibiliten conocer criterios, opiniones, sugerencias, valoraciones, en función de perfeccionar el proceso.

En los niveles mas operativos, el control se facilita desde la definición de los indicadores de evaluación, en cada uno de los proyectos,(si tenemos en cuenta que el propio diseño del proyecto lo requiere),estos indicadores son los instrumentos que permiten medir la progresión hacia las metas propuestas, para ello deben reunir como condiciones, su independencia, verificabilidad,

validez, accesibilidad ,ello nos permite realizar una evaluación teniendo en cuenta los objetivos propuestos y las realizaciones concretas. Los proyectos educativos en año y brigada deben reflejar estos indicadores de evaluación, que permitan dar un seguimiento a las actividades y no limitarse al final a decir si se cumplieron o no, esto posibilitará al departamento sistematizar el control, si tenemos en cuenta que las actividades, acciones y tareas, se derivan de las propuestas en los proyectos del departamento.

El control de gestión de la extensión deberá constatar la calidad de los resultados en correspondencia con los objetivos (efectividad), el uso adecuado y del modo mas racional de los recursos (eficiencia) y la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios (eficacia), mediante el control de la marcha del proceso y el control de los resultados.

II.3.2-La dimensión tecnológica de la gestión del proceso de Extensión Universitaria.

La dimensión tecnológica de la gestión del proceso extensionista se estructura a partir de la promoción sociocultural, lo cual aporta una nueva cualidad a este proceso, según lo define González Fernández-Larrea (2002).

Esta dimensión evidencia su condición de proceso social, de práctica que integra factores psicológicos, sociales, económicos, políticos, culturales; siempre influidos por intereses y valores de su ecosistema, que contribuye a conformarlo y es a su vez conformado por él. Por otro lado, si es concebida desde la faceta del desarrollo cultural, puede ser considerada como promoción del desarrollo humano, en tanto tributa a elevar al hombre a una posición cualitativamente superior mediante su actividad consciente dirigida al desarrollo.

La promoción sociocultural se asienta en dos principios esenciales: la identidad y la participación y además se fundamenta en las leyes de la dialéctica, en tanto parte de reconocer el papel transformador del conocimiento científico, la relevancia de la práctica como fuente y criterio de ese conocimiento y de que los procesos socioculturales se desarrollan a través de una serie ininterrumpida y progresiva de cambios cuantitativos y cualitativos como fruto de la oposición dialéctica entre contrarios y de la permanente síntesis sociocultural y que su objetivo esencial es contribuir a la transformación de dicho entorno, desde su conocimiento, la preparación para producir el cambio y la participación activa en su transfiguración.

Se sustenta además en los métodos de la acción o el trabajo social, reconocidos también como estructura básica de procedimiento, que consiste en: el estudio de la realidad, de sus problemas, necesidades, recursos y conflictos, la programación de actividades, la acción conducida de

manera racional, la evaluación de lo realizado o de lo que se está realizando. Se vale también de procedimientos específicos, para los que se auxilia de la Psicología, la Pedagogía y la Sociología a fin de propiciar en los grupos y personas la motivación, la formación y la organización requerida para el logro de los objetivos propuestos. De esta forma articula la tríada “querer-saber-poder” donde se materializa la fusión de lo afectivo, lo conceptual y lo operativo, como sustento de la participación en el ámbito grupal.

Además, se apoya de manera directa en la Comunicación, en tanto pone en funcionamiento sus técnicas para potenciar el diálogo de saberes entre los integrantes de la comunidad universitaria y la sociedad, desde la perspectiva de dos receptores-emisores en igualdad de posibilidades de encuentro y con mensajes de similar significación.

De tal manera la metodológica que se propone integraría las dos dimensiones administrativa y tecnológica, están presentes las funciones de la dirección , por cuanto determina toda la estructura organizativa , concreta las funciones del departamento en la subordinación, coordinación y cooperación, relaciones entre los niveles corporativos y operativos, el control y la evaluación , partiendo de necesidades concretas y lo tecnológico se expresa en métodos , técnicas, el uso de los medios y recursos de que se dispone, estos elementos aportarían a la Facultad un basamento científico a la actividad extensionista .

Visto así, la dimensión administrativa del trabajo sociocultural universitario, aporta el elemento objetivo, expresado en la materialización de las funciones de dirección, pero desde la perspectiva del proceso extensionista con sus leyes, principios, componentes y relaciones; en tanto la dimensión tecnológica, la promoción sociocultural desde sus principios y técnicas, proporciona lo subjetivo, posibilitando que se de la intención, la creatividad, la experiencia, la iniciativa de los sujetos que intervienen para aplicar las funciones de la dirección a las características específicas del proceso extensionista, a partir de la síntesis de dichas funciones con las técnicas de trabajo social.

Por consiguiente, no puede concebirse el trabajo sociocultural universitario, al margen de estas dimensiones, ni desde la sobre valoración de una de ellas, pues es realmente en su unidad que se materializa la acción de los colectivos para potenciar el desarrollo de este proceso universitario.

“La evaluación de la relación entre la dimensión administrativa y tecnológica del trabajo sociocultural universitario, nos permite poner de manifiesto las propiedades que son inherentes a cada una de ellas. En la dimensión administrativa se manifiestan las propiedades de eficacia,

efectividad y eficiencia del proceso extensionista, en tanto en la dimensión tecnológica se revelan las propiedades de pertinencia, trascendencia, adecuación e impacto propias de esta labor.”(41). Por lo tanto, resulta esencial revelar los componentes y características de la gestión de la extensión en los departamentos docentes de la Facultad, en función de definir la relación entre sus estructuras y conformar las bases para una adecuada dirección.

II.4-El departamento docente y su función en la dirección del proceso de Extensión Universitaria en la Facultad.

En este nivel se manifiestan funciones, componentes y relaciones, en la gestión del proceso de extensión universitaria, tanto en su dimensión administrativa, a partir del cumplimiento de las funciones de la dirección(subordinación, cooperación y colaboración), como en la dimensión tecnológica en la aplicación de principios, métodos y técnicas de la promoción cultural, sistematizando las actividades extensionistas a partir de los objetivos de los proyectos, buscando unidad, coordinación entre los proyectos, adecuando sus actividades, acciones y tareas a los proyectos educativos, según los resultados del diagnóstico, determinándose necesidades, intereses, problemas específicos en los años y las brigadas. El departamento orienta al año como ejecutar las actividades y este establece las acciones y tareas en secuencia dando una lógica y estableciendo su derivación a las brigadas, se establecen además las regularidades que se expresan en el comportamiento de los grupos de sujetos, se trabaja con la individualidad.

Atendiendo a ello, el departamento como funciones tiene las siguientes:

- Establece relaciones de subordinación en la dirección de un proceso extensionista bien estructurado de la Facultad a la Brigada.
- Coordina los proyectos que darán cumplimiento a los objetivos del programa de la Facultad, derivando actividades, acciones y tareas, según las particularidades y condiciones específicas a cada nivel, en los proyectos educativos.
- Potencia la participación colectiva, el trabajo en grupos, la integración para crear estructuras combinadas, que permitan una optimización en el uso de los recursos (humanos, materiales y financieros).
- Promueve la cultura de la Facultad y su vínculo con la comunidad .

De singular importancia se da la relación de los departamentos docentes con los modos de actuación de nuestros profesionales, para sugerir alternativas de proyectos que tributen directamente a este empeño:

En el modelo del profesional se definen las competencias profesionales que dan respuesta al “saber hacer” y el “saber ser” del profesional de la Cultura Física a partir del análisis funcional del ejercicio profesional para un desempeño competente, dichas competencias se agrupan en básicas, genéricas (valores y actitudes) y específicas, la actividad extensionista a este nivel debe buscar una integración más directa, con la docencia y la investigación, garantizando una mayor precisión de las necesidades sentidas y un mayor compromiso e interés por adoptar aquellas formas organizativas que tributen a la formación integral del profesional y al desarrollo de la Facultad y el entorno.

II.4.1-Dimensión administrativa en el departamento docente de la Facultad.

Planificación:

Se parte de determinar el departamento docente como un segundo nivel en las relaciones que se establecen para la dirección del proceso extensionista, derivando su actividad de las líneas generales y objetivos estratégicos de la Facultad, adquiere matices diferenciados por la naturaleza misma de su acción y la misión que cada uno de ellos cumple en la Facultad, materializándose desde la participación activa de sus miembros, su implicación en el proceso extensionista. Se define como un nivel corporativo, donde a partir de los resultados del diagnóstico se obtendría con mayor precisión las necesidades y un mayor compromiso e interés en la búsqueda de nuevas formas organizativas que tributen a la formación integral de los estudiantes.

Para la planificación de la actividad extensionista a este nivel se debe partir de una necesaria coordinación entre los departamentos docentes, las áreas no docentes, los años y las brigadas, estableciéndose que el departamento de extensión universitaria será el encargado de conciliar el trabajo en la determinación de las propuestas para la conformación de los proyectos, según el orden de prioridad y su salida a los objetivos del programa de la Facultad

La conformación de los departamentos la determinan las tres áreas curriculares en la carrera: Sociocultural, Ético y Política, la Tecnológica y la Metodológica- Profesional, con objetivos bien definidos en los modos de actuación, determinando las disciplinas y asignaturas que conforman

los departamentos, de aquí que a cada departamento se subordinan los años, (tercer nivel de relación), que por el plan de estudios corresponden estas disciplinas y asignaturas, el año resulta esencial, por cuanto de igual manera materializa los componentes y relaciones, pero desde una base de participación mas amplia, lo que hace que la perspectiva se amplíe y que exista un mayor caudal creativo puesto en función de los objetivos propuesto. Es un espacio de relación mas íntimo y cotidiano entre docentes y estudiantes, en tal sentido el cúmulo de vivencias que atesoran y el objetivo del año como elemento integrador, constituyen aspectos que favorecen la actividad extensionista, de aquí que se determine como un nivel mas operativo, materializando una estrecha relación entre los tres procesos sustantivo, potenciándose el desarrollo de capacidades y la formación de convicciones esenciales para su desempeño profesional, lo que se concreta en el proyecto educativo del año.

La brigada como un cuarto nivel de relación, es por tanto la estructura mas pequeña, por lo que la actividad extensionista recae con mayor peso sobre los estudiantes, quienes desde el nivel de año toman un protagonismo directo, potenciándose la acción colectiva, a ellos corresponde impulsar el desarrollo de las propuestas adoptadas, que como resultado del diagnóstico responderá a sus propias necesidades y tendrían una influencia directa en la dimensión extensionista de los proyectos educativos en la brigada, que al igual que en los años, tal como se refleja en el diagnóstico, presenta sus dificultades.

Organización:

El funcionamiento organizativo en las condiciones actuales de la Facultad, requiere de una reformulación. Partiendo del carácter totalizador de esta función, por cuanto: involucra a profesores, estudiantes y trabajadores en general, requiere de una estrecha coordinación de los factores internos y externos que participan en el cumplimiento de los proyectos y su organización debe desarrollarse desde la perspectiva del beneficiario, a partir de generar un movimiento que logre involucrar y comprometer a todos los factores vinculados en la formación de nuestros profesionales, de aquí que, se impone una estructura organizativa, donde predominen fórmulas combinadas, que permitan articular de manera coherente el volumen de actividades y lograr un aprovechamiento optimo de los recursos humanos, por lo que sería favorable considerar una nueva estructura informal, la conformación de los grupos de Proyectos, la forma organizativa a este nivel serían los proyectos extensionistas, donde la responsabilidad por la ejecución de estos recae en un jefe o coordinador, entre los miembros del departamento de extensión universitaria,

como el departamento responsable , manteniendo contactos sistemáticos con los jefes de proyectos para conocer los resultados de la labor de sus integrantes, el proyecto es por tanto, la forma organizativa propuesta para gestionar el cambio que se requiere para una nueva cultura organizativa.

Como estructura formal y tradicional el Departamento de Extensión Universitaria seguiría cumpliendo sus funciones, asesorando metodológicamente y realizando actividades administrativas, por lo que su misión no sería como se pretende, efectiva, eficaz y eficiente, si no logra articular un sistema de relaciones coherente con el resto de los departamentos, áreas no docentes, el año y la brigada, donde se materializan, las actividades, acciones y tareas, de los proyectos extensionistas. Las áreas no docentes cuentan con los recursos humanos y un importante potencial, por lo que resulta esencial que se integren al proceso, identificando por los diagnósticos particulares, aquellas necesidades que pueden ser resueltas desde su área de competencia.

Las posibilidades que brinda el funcionamiento organizativo que se propone facilita de igual modo el desarrollo de proyectos al que se vinculen docentes, trabajadores, investigadores, estudiantes y miembros de la comunidad en la búsqueda de soluciones a un problema. La designación de los jefes de proyectos, resulta vital para asegurar el logro de los objetivos propuestos.

Así la extensión podrá de manera integrada, colegiada, proyectar a la Facultad el desarrollo de acciones que contribuyan a la formación integral de nuestros profesionales, que satisfagan las necesidades de sus miembros dentro y fuera de la Facultad, propiciando el vínculo Universidad-Sociedad, desarrollando habilidades, actitudes, formando valores, en correspondencia con nuestro proyecto social.

Ejecución:

La ejecución de la gestión de la extensión universitaria en el departamento tiene como propósito poner en marcha y desarrollar los proyectos extensionistas que articularía coherentemente las actividades, acciones y tareas que se derivan de los proyectos, a los proyectos educativos en los años y las brigadas, estableciéndose nuevas relaciones de coordinación, cooperación, que parte de una nueva estructura organizacional, donde prima el colectivo sobre la individualidad.

En el departamento, nivel corporativo, se orientan y promueven, proyectos de mayor alcance social dentro y fuera de la Facultad, aunque dado el caso puede tener su implicación en el orden operativo, como órgano colectivo y estructura formal, aunque son precisamente las estructuras

informales con la conformación de equipos o grupos de proyectos, las de mayor actividad por su integración a los proyectos, en las que intervienen docentes, investigadores, trabajadores y miembros de la comunidad, estos equipos o grupos de proyectos, constituirían estructuras coyunturales o multidisciplinarias entre los miembros de uno o varios departamentos, de acuerdo a sus necesidades e intereses.

Propicia además, la participación directa de los estudiantes, con una incorporación voluntaria, según sus propios intereses y motivaciones. De estos proyectos se derivarían actividades, acciones y tareas a los proyectos educativos en el año y las brigadas, donde en su dimensión extensionista y partiendo de los resultados del diagnóstico se concretarían las influencias educativas en correspondencia con los objetivos del año y los modos de actuación de nuestro profesional.

El proyecto extensionista favorece que el proceso se desarrolle de forma óptima, a través de las acciones que se realizan potenciando el protagonismo de sus integrantes, en correspondencia con los principios de la promoción cultural

Control:

El control desde el departamento va dirigido a constatar la marcha de lo planificado, debe medir el grado de efectividad, condicionado por la calidad, para comprobar y corregir los objetivos propuestos, sobre la base de una estructura organizativa y en la ejecución de la gestión, de aquí que este presente en todos los momentos. Si se tiene en cuenta que la estructura metodológica de los proyectos, establecen los indicadores de evaluación, como instrumentos que permiten medir la progresión hacia las metas propuestas, ello posibilita realizar una valoración adecuada, teniendo en cuenta los objetivos a alcanzar y las realizaciones concretas, es importante establecer una correspondencia entre los indicadores en los proyectos extensionistas y los proyectos educativos, que sean formulados de forma tal que exista una correspondencia directa entre los elementos que se evalúen y los resultados que se esperan alcanzar.

Es importante tener en cuenta la aplicación de técnicas que midan el grado de satisfacción, si realmente cubrió las expectativas, si respondió a las necesidades colectivas, sobre la base de estos resultados, se reestructurarían y perfeccionaría el trabajo, hay que tener en cuenta los criterios de todos los miembros del equipo, como beneficiarios directos, esto permitirá que el control se desarrolle de forma adecuada, mediante la presencia activa de sus integrantes en los diferentes momentos del proceso y la valoración sistemática.

Concretamente los resultados y el impacto de los proyectos representan el cambio esperado, en este nivel de relaciones, el departamento constituye, para la nueva estructura organizacional, un importante eslabón a partir del cual estarían relacionándose otras dependencias, administrativa y metodológicamente.

La dimensión tecnológica a este nivel se concreta, en la propuesta para la implementación de una estrategia metodológica que permita aplicar la estructura de proyecto para el trabajo social y la animación socio-cultural, al proceso extensionista en los departamentos docentes de la Facultad.

Conclusión:

El proceso de gestión en la Extensión Universitaria para la Facultad de Cultura Física, a nivel de departamento docente, se expresa en el comportamiento de sus dos dimensiones: la administrativa y la tecnológica, la dimensión administrativa en el comportamiento de las funciones de la dirección, estableciendo en este contexto los niveles de estructuras de dirección, sus relaciones, mecanismos de integración sobre la base de la subordinación, cooperación, colaboración, y la dimensión tecnológica que asume el proyecto extensionista como la forma organizativa del departamento que derivará actividades, acciones y tareas a los proyectos educativos de año y brigada.

CAPITULO III: PROPUESTA DE UNA ESTRATÉGIA METODOLÓGICA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS EXTENSIONISTAS EN LOS DEPARTAMENTOS DOCENTES DE LA FACULTAD DE CULTURA FÍSICA DE PINAR DEL RÍO.

III.1-La estrategia metodológica.

El desarrollo de este capítulo tiene como propósito la implementación del proyecto extensionista, a partir del diseño de una estrategia metodológica para el desarrollo del proceso de gestión de la extensión universitaria en los departamentos docentes de la Facultad de Cultura Física.

La estrategia ha sido concebida como la manera de planificar y dirigir las acciones para alcanzar determinados objetivos, la determinación de metas y objetivos a largo, mediano y corto plazo y la

adaptación de acciones y recursos necesarios para alcanzarlos son los elementos claves para llevar a cabo.

El propósito de toda estrategia es vencer dificultades con una optimización de tiempo y recursos. La estrategia permite definir que hacer para transformar la acción existente e implica un proceso de planificación que culmina en un plan general con misiones organizativas, metas, objetivos básicos a desarrollar en determinado plazo con recursos mínimos y los métodos que aseguren el cumplimiento de dichas metas, de aquí que las estrategias son siempre conscientes, intencionadas y dirigidas a la solución de problemas de la práctica

Presupone partir de un diagnóstico en el que se evidencia un problema y la proyección y ejecución de sistemas de acciones intermedias, progresivas y coherentes que permitan alcanzar, de forma paulatina los objetivos propuestos.

La propuesta de la siguiente estrategia metodológica parte del desconocimiento de los docentes de la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río de elementos teóricos y metodológicos sobre las formas organizativas para la gestión de la extensión, en una estructuración coherente de las actividades, acciones y tareas a nivel de departamento, en el uso de los recursos y métodos para perfeccionar la gestión del proceso según lo exige el momento actual.

El punto de partida lo constituye el Modelo General de Gestión de la Extensión Universitaria propuesto por González Fernández-Larrea (2002) para la Universidad de Pinar del Río donde se establecen las bases teóricas y metodológica, así como el estudio de esta problemática en el contexto de la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río que permitieron diseñar sobre bases científicas la siguiente propuesta.

En una aproximación diagnóstica al problema se aplicaron métodos de investigación tales como: el análisis documental, la entrevista grupal, la observación de actividades extensionistas, cuyos resultados aparecen descritos en el capítulo 1, entre los aspectos más significativos que justifican el ¿Por qué? de esta estrategia se encuentran:

1-Desconocimiento por los profesores de los referentes teóricos y metodológicos sobre la Extensión Universitaria y su gestión en el departamento docente.

2-Las formas organizativas establecidas para la extensión universitaria (programas, proyectos, actividades, acciones y tareas) no se estructuran coherentemente en una derivación e integración de la Facultad a la brigada.

3-El departamento docente no explota sus potencialidades como estructura intermedia en la gestión de la extensión, partiendo de sus funciones de subordinación, coordinación y cooperación

III.2-Premisas que garantizarán la implementación de la estrategia metodológica.

- Claridad en el colectivo de profesores de las características, esenciales del proceso de extensión y su gestión, en la facultad y particularmente en los departamentos docentes, a partir de sus dos dimensiones (administrativa y tecnológica), así como su relación con el resto de los procesos en la Facultad (docencia e investigación)
- La preparación de los profesores en la elaboración de proyectos extensionistas, teniendo en cuenta sus requisitos teóricos y metodológicos.
- Desarrollar un diagnóstico de todos los sujetos que intervienen en el proceso de extensión a este nivel, que recoge entre otros, aspectos tales como:-Modelo del profesional,-Planes de Estudio y programas de la carrera,-diagnóstico sobre la calidad del egresado,-resultados de investigaciones,-interacción con la Comunidad; para la implementación de la propuesta metodológica sobre proyectos extensionistas.
- Propiciar un clima favorable en la Facultad, caracterizado por la confianza recíproca, la comunicación, la camaradería, donde se expresen libremente las opiniones, se reconozcan fortaleza y limitaciones y se enfrente el debate en un clima de respeto.
- Estilo participativo en la toma de decisiones a partir de reconocer y sensibilizarse con los problemas y la búsqueda de alternativas de solución, con criterios y opiniones de todos. Estos factores van propiciando una comunicación afectiva de información, ideas y opiniones que van generando el compromiso con los proyectos extensionistas, que se pretenden introducir.

Para la creación de estas premisas, los departamentos docentes deben planificar y organizar una estrategia de metodológica sobre el diseño y elaboración de proyectos extensionistas como forma organizativa fundamental a este nivel:

III.3-Estrategia Metodológica de los departamentos docentes de la Facultad de Cultura Física, para establecer los Proyectos Extensionistas.

Objetivo General: Estructurar en etapas las acciones y elementos metodológicos fundamentales para establecer el proyecto extensionista como la forma organizativa para la gestión del proceso de Extensión Universitaria en los departamentos docentes de la Facultad.

Primera Etapa: Diagnóstico y Capacitación del colectivo de profesores de los departamentos docentes en la Facultad.

Objetivos:

1-Propiciar el cambio en el modo de pensar de los profesores con relación al proceso de Extensión Universitaria.

2-Estimular la reflexión profesional sobre su labor extensionista en la formación integral de los estudiantes y su propio desarrollo cultural.

3-Identificar sus limitaciones y fortalezas como promotor de la Cultura Física dentro y fuera de la Facultad.

Acciones más generales:

- Diagnosticar los problemas del proceso de Extensión Universitaria y su gestión en los departamentos docentes, de acuerdo con los modos de actuación, en sus dos dimensiones: administrativa y tecnológica.
- Precisar las temáticas generales y específicas que definirán los objetivos y características de los proyectos, de acuerdo a las particularidades de los departamentos.
- Recoger propuestas de actividades, acciones y tareas, agrupándolas de acuerdo a las temáticas, a partir de intereses, expectativas y necesidades, en los colectivos.
- Determinar las necesidades de superación cultural y profesional, para una atención diferenciada a profesores que ocuparán responsabilidades y funciones en los proyectos.
- Realizar mediante el sistema de trabajo metodológico y talleres de capacitación, actividades a distintas instancias (Facultad, Departamento y año) abordando los referentes teóricos que sustentan el proceso de extensión y su gestión, propiciando un basamento científico en la concepción de los proyectos.

Orientaciones Metodológicas:

La fase de diagnóstico puede ser cumplida mediante la aplicación de un conjunto de instrumentos que permitan determinar los problemas particulares de cada departamento, en la gestión de la extensión, tales como: entrevistas grupales a los profesores para determinar el conocimiento sobre los referentes teórico de la extensión y su gestión a este nivel, entrevistas

individuales a los jefes de departamento, revisión de documentos(informes de cumplimiento de la actividad extensionista, valoración en programas de disciplina y asignaturas de los nexos que se establecen con el proceso extensionista, a partir de las potencialidades de la ciencia, informes sobre la calidad del egresado, cumplimiento de actividades en los proyectos educativos de año y brigada) El diagnóstico en este caso va encaminado a determinar los problemas, las líneas de trabajo, a partir de fortalezas y limitaciones de cada departamento y determinar gustos, intereses, necesidades, motivos, para lo que se aplicara la encuesta y guías estructuradas de entrevistas a profesores. El diagnóstico cumple por tanto una doble función por un lado define los principales problemas, así como la capacidad real de los encargados de su desarrollo y por otro contribuye a la toma de conciencia y compromiso de los implicados en su solución.

Para la fase de capacitación se establecen los talleres de capacitación, los debates conjuntos o por separado, permiten dar un sentido de actividad colectiva, como lo requiere este nivel, en los que participen los componentes personales del proceso formativo, todo el colectivo de profesores. Estos debates dan la posibilidad de crear el ambiente en que se desarrolla el proceso de gestión de la extensión en el departamento con el fin de discutir no solo la dirección del proceso sino también todo lo que los docentes aportan, desde su preparación y capacidad individual al perfeccionamiento de los proyectos extensionistas, esto ayuda a clasificar también los recursos con que se cuenta para efectuar la gestión .Para abordar los referentes teóricos y metodológicos del proceso de extensión y su gestión en el departamento docente se requiere de un sistema de trabajo metodológico donde se planifiquen y organicen actividades mediante las cuales los profesores se capaciten y preparen acerca de las formas organizativas de la extensión, en concreto sobre los proyectos extensionistas, para llevar a vía da hechos los mismos (reuniones metodológicas en los departamentos docentes, clases metodológicas instructivas y demostrativas en colectivos de año).

Segunda Etapa: Proyección del trabajo extensionista en el Departamento.

Objetivo: Organizar los recursos humanos en las estructuras formales e informales para el trabajo extensionista a nivel de departamento docente, conformando nuevas estructuras que determinan relaciones, niveles y formas organizativas diferentes.

Acciones más generales:

- Determinar el número de proyectos de acuerdo a las temáticas que tengan mayor impacto en los objetivos del programa de la Facultad, en los proyectos educativos y propicien el vínculo con la comunidad.
- Divulgar estas temáticas, convocando a los profesores a integrar los equipos o grupos de proyectos por departamentos o entre departamentos, con intereses en común.
- Seleccionar posibles líderes, elemento esencial dentro del proyecto, que posibilite las cuatro funciones básicas de todo líder: estratégico, constructores de consensos, integradores de sistemas y agentes de cambio.
- Conformar los grupos de proyectos que operarán, en diferentes niveles, de acuerdo al grado de complejidad y relación entre ellos, de aquí que puedan existir proyectos o sub-proyectos agrupados por temáticas.

Orientaciones Metodológicas:

Realizar trabajo de mesa en los departamentos, donde a partir de los resultados del diagnóstico se analicen los principales problemas de la extensión y la gestión específicos al departamento y cuales son las propuestas que en un orden de prioridad determinan las temáticas de los proyecto, esto requiere además de la conformación de los grupos de proyectos estructura organizativa de cuyo funcionamiento depende su consolidación y puesta en práctica, el numero de integrantes lo determina la magnitud del proyecto y los interesados en el departamento, lo cual no excluye que lo integren profesores de otras áreas e incluso estudiantes o agentes de la comunidad, para ello es necesario que se divulguen las propuestas en la radio base del centro, convocatorias en los murales, se realicen intervenciones en reuniones de colectivo de año y brigada.

Una vez conformados los grupos corresponde determinar sus líderes, entre los más capacitados, por su experiencia profesional, dominio del tema y capacidad de dirección.

Para consolidar esta etapa corresponde al departamento de extensión universitaria, como coordinador principal, estructurar los grupos a nivel de centro, determinando nexos y relaciones que se establecen entre las temáticas propuestas en función de los objetivos del Programa de la Facultad

Tercera Etapa: Elaboración de los proyectos extensionistas en los departamentos docentes de la Facultad.

Objetivos:

1-Planificar los proyectos extensionistas en los departamentos docentes de la Facultad, atendiendo a las particularidades de los sujetos que intervienen y las condiciones, propias a cada contexto.

2-Definir el cronograma de las acciones, la ejecución y evaluación de las tareas del proyecto.

Acciones más generales:

- Estudiar el documento sobre la guía y elaboración de proyectos para el trabajo social y la animación socio cultural de Ande Egg Ezequiel, (1982).
- Estructurar la secuencia de pasos de los proyectos según se describen en el documento, atendiendo a las particularidades de los sujetos y el contexto donde se ubique el proyecto.

Descripción de pasos para la elaboración de los proyectos según la propuesta de Ande Egg, Ezequiel, (1982) :

1- Denominación de un proyecto:

Esto se hace, indicando, de una manera sintética y mediante un título, aquello que se quiere hacer, su objetivo es identificar el proyecto e indicar el marco institucional desde el cual se realizará, de forma muy breve, indicando responsable de la ejecución del proyecto, si formara parte de un programa más amplio, digamos que el objetivo principal de la denominación es el de caracterizar, en pocas palabras, lo que quiere hacerse en el proyecto e indicar el organismo ejecutor y patrocinante del mismo.

2-Naturaleza del proyecto

Para explicar la naturaleza de un proyecto- conjunto de datos que hacen a la esencia del mismo- es necesario desarrollar una serie de cuestiones que sirvan para describir y justificar el proyecto. Las que indicamos a continuación, pueden ayudar a esta tarea.

a. Descripción del proyecto

Realizar una descripción amplia del proyecto, definiendo y caracterizando la idea central de lo que se pretende realizar. Esta caracterización o descripción hay que hacerla, contextualizando el proyecto dentro del programa del que forma parte. Lo fundamental del mismo es determinar el tipo, clase, ámbito que abarca, contexto en el que se ubica desde el punto de vista de la organización, etc.

b. Fundamentación o justificación (por qué se hace, razón de ser y origen del proyecto).

En la fundamentación del proyecto hay que presentar los criterios (argumentación lógica) y/o las razones que justifican la realización del mismo.

Es muy importante destacar para tenerlo en cuenta a la hora de elaborar este proyecto, que en la fundamentación deben cumplirse dos requisitos para que sea completa y concreta:

- Hay que explicar la prioridad y urgencia del problema para el que se busca solución.
- Hay que justificar por qué este proyecto, que se formula, es la propuesta de solución más adecuada o viable para resolver ese problema.

Se debe incluir una síntesis de los datos del diagnóstico o estudios previos que justifiquen el proyecto, así como algunas previsiones sobre la transformación de la situación – problema que se pretende resolver con la realización del proyecto.

c. Marco institucional (organización responsable de la ejecución).

Lo que se persigue en este punto es informar clara y profundamente acerca de la institución, departamento o área, que será la responsable fundamentalmente de la planificación y ejecución del proyecto, haciendo referencia particular al departamento y/o programa del que pudiera llegar a formar parte del proyecto específico.

d. Finalidad del proyecto (impacto que se espera lograr)

Para formular finalidades de un proyecto, es necesario tener en cuenta:

- Justificar debidamente el proyecto y sus objetivos.
- Posibilidad de verificar cuantitativa o cualitativamente su marcha.
- Que constituya preferiblemente un único fin o vaya acompañado de otros fines compatibles.

e-Objetivos (para qué se hace, qué se espera obtener)

Explicitar a los objetivos es responder a la pregunta para qué se hace. Es decir, se trata de indicar el destino de los proyectos o los efectos que se pretenden alcanzar con su realización. Conforman el elemento fundamental, ya que expresan los logros definidos que se busca alcanzar.

La buena formulación del objetivo principal y de los objetivos específicos (si ello fuere necesario), es garantía (no absoluta, por supuesto) de elaborar un buen proyecto, ya que entorno al o a los objetivos, se da coherencia al conjunto de actividades que componen el proyecto.

El objetivo principal, llamado también objetivo general, es el propósito central del proyecto. A veces viene dado por los objetivos generales de un programa.

Los objetivos específicos, inmediatos o complementarios, son ulteriores especificaciones o pasos (en determinadas circunstancias de carácter intermedio) que hay que dar para alcanzar o consolidar el objetivo general. En algunos casos puede tratarse de objetivos que se derivan del hecho de alcanzar el objetivo principal. De cualquier modo, hay que tener siempre presente que no es necesario formular objetivos de este tipo en todos los proyectos. La necesidad de su formulación vendrá dada por el grado de generalidad que tenga el objetivo general.

f. Metas (cuánto se quiere hacer, servicios que se prestarán y/o necesidades que se cubrirán).

Para que los objetivos adquieran un carácter operativo, hay que traducirlos en logros específicos, es decir, hay que indicar cuánto se quiere lograr con la realización del proyecto, dentro de un plazo determinado y en un ámbito o espacio también delimitado.

Conforme a lo indicado, las metas operacionalizan los objetivos, estableciendo cuánto, cuándo y dónde se realizarán éstos, de modo que las actividades y acciones correspondientes puedan ser claramente establecidas, permitiendo determinar el nivel y composición de las actividades, que es preciso emprender y la modalidad de las operaciones para realizar dichas actividades.

g. Beneficiarios (destinatarios del proyecto, a quién va dirigido).

Se trata de identificar quiénes serán los beneficiarios inmediatos, los directamente favorecidos por la realización del proyecto, y quiénes serán los beneficiarios finales o indirectos, o sea, aquellos a quienes favorecerán los impactos del proyecto.

h. Productos (resultados de las actividades).

Los productos son el primer nivel de los resultados, a los que se llega por el hecho de haber realizado con éxito las actividades, y además, son la condición previa para el logro de los objetivos y metas (efectos). Si se obtienen los productos programados y se dan las condiciones o supuestos establecidos, entonces deberá lograrse el objetivo y la meta.

Para un buen diseño de proyecto, es necesario que los productos cumplan los siguientes requisitos.

- Que su realización pueda comprobarse, tanto en lo que se refiere a la cantidad como al tiempo de consecución.
- Que se estén ordenados según una secuencia temporal lógica.
- Que su realización sea esencial para conseguir el objetivo propuesto.
- Que sean realizables con los recursos disponibles.

i. Localización física y cobertura espacial (dónde se hará, qué abarcará).

Localizar un proyecto consiste en determinar el desplazamiento o el área donde se ubicará. Esta localización puede hacerse a un doble nivel:

Macro localización, esto es, la ubicación geográfica del proyecto dentro del área: región, comunidad, conjunto rural, etc.

Micro localización, identificando dentro de un conjunto menor, como puede ser un barrio o manzana, el lugar o zona en donde se desarrollará el proyecto.

De lo que se trata en este punto es de indicar el lugar en que se realizará el proyecto y la zona de influencia del mismo.

3-Especificación Operacional de las actividades y tareas a realizar (con que acciones se generan los productos, actividades necesarias)

La ejecución de cualquier proyecto, presupone la concreción de una serie de actividades e implica la realización de un conjunto de tareas concretas. En otras palabras, ningún proyecto puede realizarse sin una sucesión de quehaceres y aconteceres, que tiene el propósito de transformar los resultados previstos (productos) dentro de un período de tiempo determinado.

En efecto, lo que materializa la realización de un proyecto es la ejecución secuencial e integrada de diversas actividades. Esto implica que en el diseño del proyecto se ha de indicar, de manera concreta y precisa, cuáles son las actividades que hay que ejecutar para alcanzar las metas y

objetivos propuestos. Para ello debe explicarse la forma en que se organizan, suceden, complementan y coordinan las diferentes tareas, de modo tal que el encadenamiento de las mismas no sufra desajustes graves que influyan negativamente en la realización del proyecto.

De lo que se trata es de no limitarse a un simple listado de actividades y tareas, sino de establecer un curso o trayectoria que permita fijar la dinámica del proyecto en función de volúmenes y ritmo de operaciones.

4-Métodos y técnicas a utilizar (modalidades de operación)

En este aspecto hay que especificar el instrumental metodológico y técnico que se utilizará para realizar las diferentes actividades.

Se debe centrar en la selección de métodos y técnicas, preferentemente en aquellos que facilitan, remueven o posibilitan la participación de los sujetos en el desarrollo del proyecto.

5-Determinación de los plazos o calendario de actividades (cuando ocurrirá)

Uno de los aspectos esenciales en la elaboración de un proyecto es la determinación de la duración de cada una de las actividades, esto es lo que se denomina “calendarización del proyecto”.

Hay que asegurar que el calendario de actividades es el óptimo, en cuanto a independencia de unas actividades con otras y cuando el flujo de recursos que es necesario establecer en términos de tiempo para dichas actividades se puedan realizar en el momento previsto.

6-Determinación de los recursos necesarios (quienes y con qué se realizará el proyecto)

Todo proyecto requiere para su realización una serie de recursos (bienes, medios, servicios, etc) para obtener el producto y lograr el objetivo inmediato. Cuando se elabora un proyecto suelen distinguirse cuatro tipos de recursos: humanos, materiales, técnicos y financieros, que constituyen los insumos necesarios para su realización.

7- Administración del presupuesto

En el diseño del proyecto debe quedar claramente presentada la estructura de gestión para la ejecución del mismo. Para ello es necesario enmarcarlo institucionalmente si ello no se hizo en el punto2, relativo a la naturaleza del proyecto. Si dicha información quedo reflejada en el

documento del proyecto con anterioridad, podremos pasar directamente a indicar la estructura de gestión del proyecto propiamente dicho.

Para ello conviene hacer figurar en el diseño del proyecto las siguientes cuestiones:

- Organigrama, donde aparezca claramente señalado el proyecto dentro de la organización existente, como se inserta en dicha organización.
- Funciones del personal del proyecto; esto es: determinar quien es responsable y de que parte del trabajo.
- Relaciones e interacciones del personal (determinar los niveles de autoridad y jerarquía, relaciones de comunicación e información, relaciones de consulta y asesoría, etc.).
- Mecanismos de control, coordinación, supervisión.
- Sistema de evaluación interna y seguimiento, en cuanto a responsabilidades y funciones.
- Canales de información: a quien hay que enviar informes, qué tipo de informes y con qué objetivo.

8- Indicadores de evolución del proyecto

Tan importantes como las metas son los indicadores en un proyecto. Ellos nos permiten realizar una evaluación adecuada teniendo en cuenta los objetivos propuestos y las realizaciones concretas. Por otra parte, si los indicadores no se establecen durante la fase de diseño del proyecto, habrá que reconstruirlos posteriormente en la evaluación, probablemente con menos fiabilidad.

Para que los indicadores sean concretos y permitan una buena medición de los resultados del proyecto, deben reunir algunas condiciones:

- **Independencia**, esto es, no conviene usar el mismo indicador para medir diferentes metas y objetivos. Cada meta debe tener un indicador propio. Si ello no es posible, habrá que revisar el diseño del proyecto y corregirlo.
- **Verificabilidad**, es decir, los indicadores deben establecerse de tal modo que sea posible comprobar o verificar de forma empírica los cambios que se van produciendo con el proyecto. Esto permite que objetivamente el indicador tenga el mismo significado tanto par un defensor como para un oponente del proyecto.

- **Validez**, los indicadores deben medir lo que se pretende medir. No se trata de un juego de palabras. Tomados en conjunto, todos los indicadores deben reflejar los efectos del proyecto.
- **Accesibilidad**, que implica el establecimiento de indicadores cuya información necesaria (datos) se puedan obtener fácilmente. No tiene sentido emplear indicadores para los cuales hay que utilizar mucho tiempo y esfuerzo en recabar los datos necesarios que permitan la medición. Lo ideal es usar indicadores que requieran datos ya existentes o que se puedan obtener mediante el sistema de seguimiento normal del proyecto.

9- Factores externos condicionantes o pre-requisitos para el logro de los efectos e impacto del proyecto.

Para determinar correctamente estos factores condicionantes del proyecto o pre-requisitos para el logro de efectos e impacto, es necesario que sean:

Realistas y bien fundamentados, ya que de lo contrario, el proyecto sería poco viable. Además, es preciso que no solamente se expongan los factores, sino que se muestren o indiquen las razones de porqué tiene posibilidades de acontecer (si no tiene bastante posibilidades de ocurrir, se estará proponiendo un proyecto en el aire.

Precisos, esto es, que se expresen en términos concretos y no con expresión de buenos propósitos. Dicho en otras palabras, habrá que indicar con exactitud en base a qué fuente se determina el factor. Hay que huir de fórmulas vagas tales como “según datos disponibles”, etc.

Completos, lo que implica señalar todos los factores externos que condicionan el éxito del proyecto a todos los niveles (impacto, efectos, productos, actividades, etc.)

Orientaciones Metodológicas

El departamento de extensión será el órgano asesor en la orientación metodológica de los grupos de proyectos, por lo que determina las vías y formas de trabajo que de manera colectiva lleven a los departamentos docentes a elaborar sus proyectos .Se establece un entrenamiento con los líderes de proyecto, elaborando de conjunto sobre las propuestas de temáticas que aportaron los diagnósticos particulares en los departamentos para conformar una propuesta preliminar del proyecto , por tanto los líderes deben transmitir a los grupos como concretar el proyecto teniendo en cuenta los requisitos para una buena formulación, enriqueciéndose con nuevas

propuestas y esto tendrá un seguimiento por los especialistas del departamento del departamento de extensión universitaria.

Cuarta Etapa: Discusión y Aprobación de los proyectos Extensionistas

Objetivo:

-Conveniar por los grupos de proyectos sus proyectos, en los departamentos, áreas no docentes y colectivos de años de estas sesiones quedarán determinadas todas las actividades, acciones y tareas que comprometen directamente al departamento, área y los años para ser incluidas en planes y programas vinculados con la docencia o la investigación y en los Proyectos Educativos.

Acciones más generales:

- Realizar trabajo colegiado con los grupos, en las propuestas de proyectos para determinar las actividades, acciones y tareas, que comprometen a cada miembro.
- Determinar la salida que tendrán estas actividades a los Proyectos Educativos, de años y brigadas, en la dimensión extensionista.
- Seleccionar el departamento docente o área no docente que de acuerdo a la temática del proyecto estarán implicados en su ejecución.

Orientaciones Metodológicas:

Es importante el trabajo grupal en la definición de los proyectos extensionistas, se evita que sea algo establecido e inmutable, posibilitando que se produzca la indefinición y reconstrucción de la propuesta de los grupos de proyectos, de manera que a consecuencia de la reflexión y el debate colectivo, surja un proyecto extensionista enriquecido y conciente de lo que corresponde al departamento y las derivaciones e implicaciones que el mismo tiene para cada uno de los sujetos que intervendrán en su cumplimiento.

La iniciativa creadora de cada colectivo de departamento o área podrá generar alternativas útiles para este empeño socializador de los proyectos extensionistas, de manera que desde el

departamento docente se establece como insertar el proyecto extensionista adecuando sus actividades, acciones y tareas, al resto de los procesos docencia e investigación, por lo que cada disciplina de las que integran el departamento debe hacer un estudio de cómo insertarse desde el contenido de su ciencia o área de competencia, en el caso de los departamentos no docentes. El vínculo más significativo, es el que se establece entre los proyectos extensionistas y los proyectos educativos a través de su dimensión extensionista, resulta por tanto necesario la realización de talleres con profesores quías, para determinar aquellas actividades, acciones y tareas, a los proyectos educativos en año y brigada, donde se inserten los estudiantes al proyecto extensionista del departamento, posibilitando incluso que integren los grupos de proyectos y hasta como líderes en caso que lo amerite.

Quinta Etapa: Aplicación y Evaluación de los resultados.

Objetivo: Constatar la efectividad de los cambios en la estructura organizacional para el proceso extensionista del departamento docente, su repercusión e impacto en la Facultad.

Acciones más importantes:

- Establecer plazos de trabajo para que los jefes de proyecto, cuantifique el cumplimiento de las actividades, de acuerdo a sus niveles de realización, en acciones o tareas.
- Intercambio de experiencias entre los grupos de proyectos.
- Divulgar los resultados de los proyectos en eventos científicos, publicaciones, actividades para la comunidad, entre otras.
- Control y evaluación de los proyectos a partir de la repercusión e impacto dentro y fuera de la Facultad.

Orientaciones Metodológicas:

Es recomendable hacer reuniones periódicas en los grupos de proyectos donde cada miembro, según su implicación en la realización de la actividad, rendirá cuenta sobre su cumplimiento, las dificultades en su ejecución, carencias materiales u otras razones, que puedan estar obstaculizando su realización, por lo que el grupo debe tomar decisiones en la reformulación de la actividad, corresponde al líder adecuar estos cambios a proyectos asociados o cualquier otra contingencia.

Los grupos deben propiciar espacios para la reflexión, enriquecerse con la experiencia colectiva, en el perfeccionamiento de los proyectos, buscar vías y formas que los hagan más efectivos en su aplicación.

El Departamento de extensión universitaria determina los criterios de evaluación en cuanto a: nivel de satisfacción, solución de los problemas, el empleo de los recursos, la participación y calidad de las actividades.

Cronograma:

Primera Etapa	Diagnóstico y Capacitación del colectivo de profesores de los Departamentos Docentes de la Facultad.	A corto plazo.
Segunda Etapa	Proyección del trabajo Extensionista en el Departamento.	A corto plazo.
Tercera Etapa	Elaboración de los Proyectos Extensionistas en el Departamento Docente de la Facultad.	A mediano plazo.
Cuarta Etapa	Discusión y Aprobación de los Proyectos en el Departamento.	A mediano plazo.
Quinta Etapa	Aplicación y Evaluación de los resultados.	A largo plazo.

Conclusiones:

La Estrategia Metodológica que establece el proyecto como la forma organizativa para el Departamento Docente en la Facultad de Cultura Física Pinar del Río, está conformada por cinco etapas que en su desarrollo cíclico permiten una optimización continua y sistemática del proceso

de gestión en la extensión universitaria a este nivel, la determinación de sus objetivos, acciones más importantes y orientaciones metodológicas en cada etapa, crea condiciones favorables en el orden de la cooperación, la coordinación y la comunicación entre los niveles de la Facultad a la Brigada, siendo precisamente el departamento docente como un nivel intermedio, decisivo en el logro de los objetivos de la extensión ,a partir de la creación de un clima favorable sienta las bases para una nueva visión en la gestión de este proceso.

CONCLUSIONES GENERALES.

- La sistematización y desarrollo del proceso extensionista en el contexto internacional y nacional permite determinar las tendencias fundamentales que presenta en su evolución, lo que posibilita caracterizarlas y definir los principales rasgos de cada una de las etapas, enmarcadas en su desarrollo histórico en general. En el caso de Cuba se ha avanzado en la introducción de un modelo propio de extensión universitaria y su gestión de manera general, aunque de modo particular, en la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río se manifiestan insuficiencias por el desconocimiento de los referentes teóricos y metodológicos, que limitan el buen funcionamiento de sus estructuras en la dirección del proceso, lo cual afecta el cumplimiento de su misión en la Facultad.
- El proceso de extensión universitaria y su gestión en la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río, por su naturaleza y características, revela la dialéctica de lo general a lo particular y lo específico, desde lo general parte del Programa Nacional de Extensión Universitaria del MES, particulariza a la Facultad en la forma en que se manifiestan sus dos dimensiones la administrativa y la tecnológica y específicamente en los departamentos docentes se concretan las relaciones de este nivel entre los niveles de año y brigada, en sus funciones de subordinación, cooperación y coordinación.
- Se asume el Proyecto Extensionista como la forma organizativa esencial en el departamento, derivando actividades, acciones y tareas a los Proyectos Educativos en el año y la brigada, conformándose los grupos de proyectos como estructura informal. Esto posibilita una estructuración coherente, la participación activa y consciente de los sujetos que intervienen en el proceso, modificando la visión y posición que ocupa la extensión en la Facultad.
- La Estrategia Metodológica propuesta para implementar los proyectos extensionistas, permite definir que hacer para transformar el proceso de gestión de la extensión en el departamento docente. Partiendo de los elementos organizativos y metodológicos

esenciales, determina las metas y objetivos a alcanzar a largo, mediano y corto plazo y la adaptación de acciones y recursos humanos necesarios, lo cual permite una optimización del proceso extensionista en el departamento docente y determina su efectividad, eficacia y eficiencia, en el logro de los objetivos del programa de la Facultad.

RECOMENDACIONES.

- Estudiar la adecuación del proyecto como forma organizativa esencial en la gestión del proceso de extensión para las sedes universitarias municipales, en este contexto de la universalización de la enseñanza, partiendo de las potencialidades que brinda la localidad.
- Aplicar la estrategia metodológica propiciando el vínculo de la Facultad y la comunidad, estableciendo los proyectos comunitarios como la forma organizativa para gestionar desde la extensión la relación Universidad-Sociedad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- (1) Rodríguez Rodríguez, Carlos Rafael (1985) Intervención en ocasión de la imposición del título de Profesor de Mérito de la Universidad de La Habana. Versión Taquigrafiada .Universidad de La Habana . Cuba.p3
- (2) Rodríguez Rodríguez, Carlos Rafael (1985) Intervención en ocasión de la imposición del título de Profesor de Mérito de la Universidad de La Habana. Versión Taquigrafiada .Universidad de La Habana . Cuba.p3.
- (3) Rodríguez Rodríguez, Carlos Rafael (1985) Intervención en ocasión de la imposición del título de Profesor de Mérito de la Universidad de La Habana. Versión Taquigrafiada .Universidad de La Habana . Cuba.p4.
- (4) Ministerio de Educación Superior. (2004). Programa Nacional de Extensión Universitaria. La Habana. Cuba.p8.
- (5) Rodríguez Rodríguez, Carlos Rafael (1985) Intervención en ocasión de la imposición del título de Profesor de Mérito de la Universidad de La Habana. Versión Taquigrafiada .Universidad de La Habana . Cuba.p3.
- (6) Ministerio de Educación Superior. (2004). Programa Nacional de Extensión Universitaria. La Habana. Cuba.p8.
- (7) Ministerio de Educación Superior. (2004). Programa Nacional de Extensión Universitaria. La Habana. Cuba.p8.
- (8) Ministerio de Educación Superior. (2004). Programa Nacional de Extensión Universitaria. La Habana. Cuba.p9.
- (9) Ministerio de Educación Superior. (2004). Programa Nacional de Extensión Universitaria. La Habana. Cuba.p9.
- (10) Ministerio de Educación Superior. (2004). Programa Nacional de Extensión Universitaria. La Habana. Cuba.p9.
- (11) Ministerio de Educación Superior. (2004). Programa Nacional de Extensión Universitaria. La Habana. Cuba.p9.
- (12) Ministerio de Educación Superior. (2004). Programa Nacional de Extensión Universitaria. La Habana. Cuba.p10.
- (13) Ministerio de Educación Superior. (2004). Programa Nacional de Extensión Universitaria. La Habana. Cuba.p10.

- (14) Rodríguez Rodríguez, Carlos Rafael (1985) Intervención en ocasión de la imposición del título de Profesor de Mérito de la Universidad de La Habana. Versión Taquigrafiada .Universidad de La Habana . Cuba.p5.
- (15) Rodríguez Rodríguez, Carlos Rafael (1985) Intervención en ocasión de la imposición del título de Profesor de Mérito de la Universidad de La Habana. Versión Taquigrafiada .Universidad de La Habana. Cuba.p6.
- (16) Rodríguez Rodríguez, Carlos Rafael (1985) Intervención en ocasión de la imposición del título de Profesor de Mérito de la Universidad de La Habana. Versión Taquigrafiada. Universidad de La Habana. Cuba.p6.
- (17) Rodríguez Rodríguez, Carlos Rafael (1985) Intervención en ocasión de la imposición del título de Profesor de Mérito de la Universidad de La Habana. Versión Taquigrafiada .Universidad de La Habana. Cuba.p7.
- (18) Rodríguez Rodríguez, Carlos Rafael (1985) Intervención en ocasión de la imposición del título de Profesor de Mérito de la Universidad de La Habana. Versión Taquigrafiada .Universidad de La Habana. Cuba.p7.
- (19)Rodríguez López, Eduardo. (1996). Algunas reflexiones sobre la calidad del proceso educativo en la universidad. Seminario Internacional Filosofía de la Educación Superior .Transformación de la Universidad del siglo XXI. Memorias.
- (20)González González , Gil Ramón (1996). Un modelo de extensión universitaria para la extensión universitaria. Su aplicación a la Cultura Física y el Deporte. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior de Cultura Física “Manuel Fajardo”. La Habana. Cuba.
- (21) Serrano, Martín. Teoría de la Comunicación Epistemología y análisis de la referencia UNAM. Escuela nacional de Estudios Profesionales, Acatlán, 1987, p 13
- (22) González González; Gil Ramón (1996). Un modelo de extensión universitaria para la extensión universitaria. Su aplicación a la Cultura Física y el Deporte. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior de Cultura Física “Manuel Fajardo”. La Habana, Cuba.
- (23) González González; Gil Ramón (1996). Un modelo de extensión universitaria para la extensión universitaria. Su aplicación a la Cultura Física y el Deporte. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior de Cultura Física “Manuel Fajardo”. La Habana, Cuba.

- (24) Álvarez de Zayas, Carlos M. Fundamentos teóricos de la didáctica de la Educación Superior. Apuntes para un libro de texto.p85.
- (25) González Fernández- Larrea, Mercedes, (2002) Un modelo de gestión de la extensión universitaria para la universidad de Pinar del Río . Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias de la Educación .La Habana. Cuba. p59.
- (26) González Fernández- Larrea, Mercedes, (2002) Un modelo de gestión de la extensión universitaria para la universidad de Pinar del Río . Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias de la Educación .La Habana. Cuba. p58.
- (27) González Fernández- Larrea, Mercedes, (2002) Un modelo de gestión de la extensión universitaria para la universidad de Pinar del Río. Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias de la Educación .La Habana. Cuba. p59.
- (28) Norma ISO 9000: 2000.Apartado 3.2.6.p15.
- (29) Diccionario Enciclopédico .Editorial Terranova. (1996).
- (30) Alonso Rodríguez, Sergio H, Sánchez Carmona, Pedro R. Curso de capacitación .Alta Gerencia Educacional. MES.1994.p3.
- (31) Álvarez de Zayas. Carlos M., Sierra Lombardía, Virginia. La Universidad de Excelencia. p20.
- (32) Alonso Rodríguez, Sergio H., Sánchez Carmona, Pedro R. Curso de capacitación Alta Gerencia Educacional. MES. 1994. p14.
- (33) Almunias Rivero, José Luis, 1999. La planificación estratégica en las instituciones de Educación Superior. Tesis doctoral. La Habana. Cuba. p28.
- (34) Alonso Rodríguez, Sergio H, Sánchez Carmona, Pedro R. Curso de capacitación .Alta Gerencia Educacional. MES.1994.p12.
- (35) Pérez González, José C. Dirección estratégica en Centros educacionales.
- (36) Rodríguez González, Fermín y Alemañy Ramos, Sonia. Experiencia en la aplicación de la APO en las universidades cubanas. Revista Cubana de Educación Superior. No 2-3. Universidad de la Habana. Cuba.
- (37) Rodríguez, F.O., Alemañy, S. Enfoques, dirección y planificación estratégica. Conceptos y metodologías. Folletos gerenciales. CCE-MES. No 5. 1997. Ciudad Habana. p118 del Cuarto anexo. Materiales complementarios.
- (38) González González; Gil Ramón (1996). Un modelo de extensión universitaria para la extensión universitaria. Su aplicación a la Cultura Física y el Deporte. Tesis en opción al grado

científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior de Cultura Física “Manuel Fajardo”. La Habana, Cuba.

(39) González Fernández- Larrea, Mercedes, (2002) Un modelo de gestión de la extensión universitaria para la universidad de Pinar del Río. Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias de la Educación .La Habana. Cuba. p72.

(40) Ander Egg, Ezequiel. 1982. Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad. El Ateneo. México.

(41) González Fernández- Larrea, Mercedes, (2002) Un modelo de gestión de la extensión universitaria para la universidad de Pinar del Río. Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias de la Educación .La Habana. Cuba. p89.

BIBLIOGRAFÍA

1. Aguilera García, Luis Orlando (2000) La articulación universidad-sociedad. Tesis para tratar el cambio en las universidades. Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XX No.3, La Habana, Cuba.
2. Alarcón de Quesada, Ricardo. (2002) 40 aniversario de la Reforma Universitaria. Revista Bimestre Cubano. La Habana, Cuba.
3. Alarcón Ortíz, Rodolfo y Alvarez de Zayas, Carlos (1995) Revolución y Educación Superior en Cuba. Ministerio de Educación Superior. Monografía. La Habana, Cuba.
4. Alarcón Ortíz, Rodolfo. (1994) Discurso de clausura Encuentro Binacional de Directores de Extensión y Difusión Cultural México- Cuba. La Habana, Cuba.
5. Alfaro P., Jorge. (1997) La extensión y la acción social universitarias en Costa Rica. Ponencia presentada en el Congreso Latinoamericano de Extensión Universitaria. Revista Imágenes Vol. 4. No. 7. pags. 129-133. Heredia, Costa Rica.
6. Almuiñas Rivero, José Luis. (1999) La planificación estratégica en las instituciones de educación superior. Tesis en opción al grado científico de Dr. en Ciencias Pedagógicas. La Habana, Cuba.
7. Alonso Rodríguez, Sergio H, Sánchez Carmona, Pedro R. Curso de capacitación .Alta Gerencia Educacional. MES.1994.
8. Álvarez de Zayas. Carlos Manuel, Sierra Lombardía, Virginia. La Universidad de Excelencia.
9. Álvarez de Zayas, Carlos Manuel (1999) Didáctica. La escuela en la vida. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
10. Ander Egg, Ezequiel (1982). Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad. El Ateneo. México.
11. Ander Egg, Ezequiel. (1984) Metodología y práctica de la Animación sociocultural. Humanitas, Buenos Aires. Argentina.
12. Arias Herrera, Héctor. (1995) La comunidad y su estudio. Ed. Ciencias Sociales. La Habana, Cuba.
13. Bernal, Arquelio y Gisela Gelabert. (1988) La Extensión Universitaria en Cuba. Documento. Ministerio de Educación Superior. La Habana. Cuba.
14. Carnota, Orlando. (1987) Teoría y práctica de la dirección socialista. MES. La Habana, Cuba.

15. Castro Díaz- Balart, Fidel (2001) Ciencia, innovación y futuro. Instituto Cubano del Libro. Ediciones Especiales. Cuba.
16. Castro Ruz, Fidel. (2004) Las ideas creadas y probadas por nuestro pueblo no podrán ser destruidas. Discurso pronunciado en la Clausura del Cuarto Congreso de Educación Superior. Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado. La Habana, Cuba.
17. Castro Ruz, Fidel. (2003) Las ideas pueden más que las armas. En discursos pronunciados por oradores invitados y por el Presidente Fidel Castro en el Día Internacional de los trabajadores. Folleto. Editora Política. La Habana, Cuba.
18. Castro Ruz, Fidel. (2003) Las ideas son el arma esencial de la lucha de la humanidad por su propia salvación. Tres discursos en encuentro internacionales efectuados en La Habana en enero y febrero de 2003. Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado. La Habana, Cuba.
19. Cembranos, Fernando; Hernández Montesinos, David y Bustelo, María. (1993) La animación sociocultural: una propuesta metodológica. Editorial Popular, SA. Madrid. España.
20. CEPES (1997) Estudio sobre tendencias de la educación superior. La Habana. Cuba. Material mimeografiado.
21. CEPES (1999) Consulta de expertos sobre desarrollo de los paradigmas de la educación superior cubana con vistas al Siglo XXI. La Habana. Cuba.
22. Colectivo de autores. (2000) La ciencia para el Siglo XXI: una nueva visión y un marco para la acción. Folleto. Editorial Academia. La Habana, Cuba.
23. Consejo Superior de Universidades (1962). Reforma Universitaria. Imprenta Universitaria. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba. Cuba
24. Cultura y Desarrollo: Retos y Estrategias (1995). Programa Nacional. Ediciones CREART, La Habana. Cuba.
25. De Armas Álvarez, María Ofelia, (2002). Fundamentos teóricos de la Extensión Universitaria desde las formas organizativas del proceso docente de la Facultad de Cultura Física de Pinar del Río. Tesis presentada en opción del grado científico de Master en Ciencias de la Educación. Universidad de Pinar del Río. Cuba.
26. Del Huerto Marimón, María Elena y otros. (2001) La extensión universitaria: Un reto a la gestión cultural de las universidades del Siglo XXI. Trabe S. L. España.
27. Delors, Jacques y otros. (1996) La educación encierra un tesoro. Informe UNESCO de la Comisión Internacional de la Educación para el siglo XXI. UNESCO.

28. Díaz Barriga, Ángel y otros (1997) Financiamiento y gestión de la educación superior en América Latina y el Caribe. En la Educación Superior en el Siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe. Colección Respuestas. CRESALC / UNESCO. Tomo II.
29. Díaz Domínguez, Teresa. (2000) La extensión universitaria como proceso pedagógico y su relación con otros procesos universitarios. V Taller Científico sobre extensión universitaria. Pinar del Río, Cuba.
30. Diccionario Enciclopédico. Editorial Terranova. (1996).
31. García Alonso, Maritza y Baeza Martín, Cristina (1996) Modelo teórico para la identidad cultural. Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana "Juan Marinello". La Habana. Cuba.
32. Garita Bonilla, Luis. (1997) Nuevas perspectivas para la innovación de la gestión universitaria en América Latina. En la Educación Superior en el Siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe. Colección Respuestas. CRESALC / UNESCO. Tomo II.
33. González Castro, Vicente (1989) Profesión: Comunicador. Editorial Pablo de la Torriente Brau. La Habana, Cuba.
34. González Fernández-Larrea, Mercedes (2002) Un modelo de gestión de la extensión universitaria para la universidad de Pinar del Río. Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias de la Educación. La Habana, Cuba.
35. González, Gil Ramón (1999) Un modelo de extensión universitaria para la educación superior en Cuba. Revista Imágenes. Volumen No. 6. Heredia, Costa Rica.
36. González González, Gil Ramón y Bernal, Arquelio (1990). Programa para el desarrollo cultural integral de los Estudiantes Universitarios. Ministerio de Educación Superior de la República de Cuba, Ciudad de La Habana. Cuba.
37. González González, Gil Ramón. (1990) Algunas consideraciones sobre el desarrollo cultural integral y la educación comunista de los estudiantes de la Educación Superior. Documento. Ministerio de Educación Superior. La Habana, Cuba.
38. González González, Gil Ramón. (1992) Logros y proyecciones de la política social de la Revolución Cubana. Conferencia. Colegio de Defensa Nacional de Bolivia, La Paz, Bolivia.
39. González González, Gil Ramón. (1995) Extensión Universitaria: historia y valoraciones. Ponencia presentada al II Encuentro Binacional Cuba - Venezuela, Mérida, Venezuela.
40. González González, Gil Ramón. (1995) La Extensión Universitaria en la Educación Superior Cubana. Ponencia presentada al I Encuentro Binacional Cuba-Venezuela. Matanzas, Cuba.

41. González González, Gil Ramón. (1995) La extensión universitaria y el desarrollo cultural. Ponencia presentada en el I Congreso Internacional "Cultura y Desarrollo". La Habana, Cuba.
42. González González, Gil Ramón. (1995) Un modelo de Extensión Universitaria para la Universidad Contemporánea. En Memorias II Encuentro Binacional de Directores de Cultura y Extensión Cuba - Venezuela. Venezuela.
43. González González, Gil Ramón. (1995) Un modelo de extensión universitaria para la universidad contemporánea. En "Principio". Revista de Cultura de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Año 11. Nro. 3. Barquisimeto, Venezuela.
44. González González; Gil Ramón (1996). Un modelo de extensión universitaria para la extensión universitaria. Su aplicación a la Cultura Física y el Deporte. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior de Cultura Física "Manuel Fajardo". La Habana, Cuba.
45. González González; Gil Ramón, González Fernández-Larrea, Mercedes. (2001). Programa Nacional de Extensión Universitaria para la Educación Superior Cubana. La Habana. Cuba.
46. González González; Gil Ramón.; González Fernández-Larrea, Mercedes. (2004). Programa Nacional de Extensión Universitaria. La Habana. Cuba.
47. Guadarrama G, Pablo y Nicolai Pereliguin. (1989) "Lo universal y lo específico en la cultura". Editorial Ciencias Sociales. La Habana, Cuba.
48. Hart Dávalos, Armando. (1996) La extensión universitaria y la integración cultural. Conferencia. I Encuentro Latinoamericano de Extensión Universitaria. La Habana. Cuba.
49. Leontiev, Alexei Nikolaevich. (1968) El hombre y la cultura. Lecturas de filosofía. Vol. 1. La Habana, pp. 13-30. La Habana, Cuba.
50. Marcó, Andrea y Billanes, María Cristina. (2000) La extensión universitaria y el desarrollo social. La experiencia de la Universidad Nacional de Entre Ríos. Ponencia V Taller Científico de Extensión Universitaria. Universidad de Pinar del Río. Pinar del Río, Cuba.
51. Martín Sabina, Elvira (1997). La gestión y el financiamiento en las instituciones de educación superior: su nuevo papel. En la Educación Superior en el Siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe. Colección Respuestas. CRESALC / UNESCO. Tomo II.
52. Martín Sabina, Elvira (1999). Retos actuales para la gestión y el financiamiento de la educación superior. Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XIX. No. 2. Universidad de La Habana, Cuba.

53. Martín Sabina, Elvira y otros. (1997). Experiencias en la gestión y el financiamiento de la educación superior en Cuba. En la Educación Superior en el Siglo XXI. Visión de América Latina y el Caribe. Colección Respuestas. CRESALC / UNESCO. Tomo II.
54. Martín Sabina, Elvira; Varela H., Miguel y otros (1997) Experiencias en la gestión y financiamiento de la educación Superior en Cuba. Revista Cubana de Educación Superior. No. 1. Vol. XVIII. Universidad de La Habana. La Habana, Cuba.
55. Memorias. (1996) I Encuentro Latinoamericano de Extensión Universitaria. La Habana. Cuba.
56. Ministerio de Educación Superior. (1990) Programa Desarrollo Cultura Integral de los estudiantes. La Habana. Cuba.
57. Ministerio de Educación Superior (1999) Enfoque integral para la labor educativa y político ideológica en la universidad. Ministerio de Educación Superior. Editorial Félix Varela. Segunda Edición. La Habana, Cuba.
58. Ministerio de Educación Superior. (1988) Programa de desarrollo de la extensión universitaria en la educación superior. La Habana, Cuba.
59. Ministerio de Educación Superior. (1997). Reglamento de Inspección de la Educación Superior. Evaluación Institucional. Segunda Edición. Resolución No. 166/97. La Habana, Cuba.
60. Ministerio de Educación Superior. (2000) Proyecto de planificación estratégica 2000-2003. La Habana, Cuba.
61. Quiroga Moreno, Luis (2000) La extensión universitaria (interacción social). Un proceso de validación de la universidad ante la sociedad y sus instituciones. Ponencia presentada en el V Taller Científico sobre la extensión universitaria. Pinar del Río, Cuba.
62. Rodríguez González, Fermín y Alemañy Ramos, Sonia. (1996) Experiencias en la aplicación de la APO en las universidades cubanas. Revista Cubana de Educación Superior. No. 2-3. Universidad de La Habana. Cuba.
63. Rodríguez González, Fermín y Alemañy Ramos, Sonia. (1997) Enfoque, dirección y planificación estratégicos. Conceptos y metodología. Temáticas gerenciales cubanas. CCED. Ministerio de Educación Superior. La Habana. Cuba.
64. Rodríguez Rodríguez, Carlos Rafael (1985) Intervención en ocasión de la imposición del título de Profesor de Mérito de la Universidad de La Habana. Versión Taquigráfica. Universidad de La Habana. Cuba.

- 65.Santos Gutiérrez, Sinesio. (2001) La gestión de la extensión universitaria desde una perspectiva específica. Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XXI. No. 3. CEPES. Universidad de La Habana. Cuba.
- 66.Serrano, Martín. (1987). Teoría de la Comunicación Epistemología y análisis de la referencia UNAM. Escuela nacional de Estudios Profesionales, Acatlán,
- 67.Tristán Pérez, Boris; González, Otmara y Faxas, Yolanda. (1994) La universidad latinoamericana en los umbrales del siglo XXI. Realidades y futuro. Revista Universidades. Enero-junio. México D. F.
- 68.Tristán Pérez, Boris (2000) Organización en las instituciones de educación superior. Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XX. No. 1. Universidad de La Habana, Cuba.
- 69.Vecino Alegret, Fernando. (1983) Tendencias en el desarrollo de la Educación Superior en Cuba. Significado del trabajo didáctico. Tesis para la obtención del grado científico de Candidato a Doctor en Ciencias Pedagógicas. Defendida en la Universidad de Lomonosov el 17 de julio de 1983. La Habana. Cuba.
- 70.Vecino Alegret, Fernando. (1996) Intervención en el XVII Seminario de Perfeccionamiento para dirigentes de la Educación Superior. ENPES. C. Habana, Cuba.
- 71.Vecino Alegret, Fernando. (2004) La universidad en la construcción de un mundo mejor. Conferencia Magistral pronunciada en el 4to. Congreso Internacional de la Educación Superior. Folleto. Editorial Félix Varela. La Habana, Cuba.
- 72.Vigotsky, L.S. Historia del desarrollo de las funciones psíquicas superiores. Editorial Ciencia y Técnica. La Habana. 1987.
- 73.Vigotsky, L.S. Pensamiento y Lenguaje. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. 1982.
- 74.Zamora Fernández, Rolando. (1994) Notas para un estudio de la identidad cultural cubana. Centro de Investigación y Promoción Cultural “Juan Marinello”. La Habana. Cuba.