

## Indicadores de calidad del proceso de extensión universitaria en la Universidad de La Habana

*Quality indicators of the university extension process at the University of Havana*

### Autora

Odette González Aportela. <https://orcid.org/0000-0002-8924-6976>

*Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.*

*E-mail: odette@rect.uh.cu*

### Coautores

Amado Batista Mainegra. <https://orcid.org/0000-0002-0130-2874>

*Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.*

*E-mail: amado@cepes.uh.cu*

Mercedes González Fernández-Larrea. <https://orcid.org/0000-0003-1914-6002>

*Universidad de La Habana, La Habana, Cuba*

*E-mail: mercedes.gonzalez@cepes.uh.cu*

Fecha de recibido: 2020-06-07

Fecha de aceptado para publicación: 2020-11-26

Fecha de publicación: 2020-12-31



### Resumen

La extensión universitaria como proceso sustantivo, a partir de su propósito de promover cultura, permite con mayor flexibilidad y rapidez el intercambio dialógico con la sociedad para el logro de la pertinencia social universitaria. Es por ello, que se hace necesario perfeccionar su gestión y elaborar indicadores viables, factibles y de fácil comprensión, de ahí que el objetivo del presente trabajo es determinar los indicadores de calidad para el proceso de extensión universitaria, acorde a los objetivos de este proceso, la institución y el entorno. Se empleó una metodología mixta concurrente con la presencia de métodos teóricos y empíricos. En correspondencia con la gestión por procesos se implementaron los indicadores de calidad de los seis procesos que conforman el macroproceso de Extensión Universitaria en la Universidad de La Habana y los cuatro factores claves de éxito. Los indicadores implementados durante



cuatro cursos académicos, permitieron la mejora continua del proceso extensionista y la evaluación del impacto del aporte de este proceso a la sociedad y a la institución, acorde al entorno y en pro del desarrollo social.

**Palabras clave:** Gestión de calidad; indicadores de calidad; proceso de extensión universitaria

### **Abstract**

University extension as a substantive process, based on its purpose of promoting culture, allows more flexibility and speed for dialogical exchange with society to achieve university social relevance. That is why it is necessary to improve its management and develop viable, feasible and easily understood indicators, hence the objective of this work is to determine the quality indicators for the university extension process, according to the objectives of this process, the institution and the environment. A concurrent mixed methodology was used with the presence of theoretical and empirical methods. In correspondence with process management, the quality indicators of the six processes that make up the macro-process of University Extension at the University of Havana and the four key success factors were implemented. The indicators implemented during four academic years allowed the continuous improvement of the extension process and the evaluation of the impact of the contribution of this process to society and the institution, according to the environment and in favor of social development.

**Keywords:** Process of university extension; quality's indicators; quality's management.

### **Introducción**

En la actualidad, la educación superior tiene el reto permanente de perfeccionar la gestión de las Instituciones de Educación Superior (IES) para lograr un mejor desempeño de los procesos sustantivos (docencia, investigación y extensión universitaria), lo cual ha llevado a introducir una serie de conceptos e instrumentos provenientes de las teorías más modernas sobre el manejo organizativo, entre ellos, los conceptos de planificación y dirección estratégica, gestión de la calidad y gestión por procesos.

Las IES son las encargadas de mantener, desarrollar, promover la cultura y contribuir al desarrollo de la sociedad desde la integración de sus procesos sustantivos. Se considera que dado el carácter estratégico del conocimiento para el desarrollo económico, cultural y ético de la humanidad este debe ser puesto al servicio de la sociedad mediante una mejor gestión institucional. Los procesos universitarios en su integración, contribuyen a que las IES cumplan



con su encargo social, en este sentido, la gestión de cada uno de ellos juega un papel fundamental.

La gestión de la calidad en las IES es un tema controversial presente en los debates más recientes sobre los retos de la educación superior, dirigido esencialmente al perfeccionamiento de la gestión de los procesos sustantivos (CRES, 2018).

Para mejorar la calidad de la educación superior, las IES deben dar respuesta a la dinámica acelerada del entorno, la cual exige que se trabaje cada vez más en el diseño de políticas participativas<sup>1</sup> que coadyuven a que el vínculo universidad-sociedad transite hacia grados superiores de realización en las áreas de mayor dinamismo, que fungirán como propulsoras para el resto del sistema académico.

La extensión universitaria, se convierte a partir de su práctica, en el elemento integrador y dinamizador que facilita la relación cultural continua y recíproca entre la universidad y la sociedad. Es también un proceso de interacción humana, en tanto orienta sus propósitos no solo a contribuir al resto de las funciones universitarias y a la universidad en sí misma, también favorece la transformación de la sociedad mediante su participación en las perspectivas globales del entorno social.

La extensión universitaria es un proceso que contribuye a la formación de profesionales integrales, e impacta al mismo tiempo en la comunidad intra y extrauniversitaria, por ello, se requiere perfeccionar la gestión extensionista en función de la calidad y así contribuir a un mejor entendimiento, emprendimiento, comprensión e interpretación de este proceso sustantivo por los actores sociales, que intervienen como agentes transformadores de la gestión de calidad (González *et al.*, 2014).

Gestionar los procesos con calidad es un desafío y un reto para las IES, teniendo en cuenta, además que la calidad es un concepto difícil de definir, sobre todo si se trata de llegar a consenso entre los investigadores de diversos campos de acción. Sin embargo, a pesar de que en el análisis de la literatura se dispone de múltiples definiciones, los autores del presente trabajo coinciden en que, la calidad de la educación superior no puede analizarse sin tomar en cuenta el entorno social, económico y tecnológico en que se desarrolla (Atria, 2012) y los objetivos que busca (Stensaker, 2007).

---

<sup>1</sup>Políticas participativas: aquellas que permiten que las personas formen parte, de manera activa y consciente de la toma de decisiones, ejecución y evaluación de los procesos de gobierno, comunitaria o institucional a las que pertenecen (González, 2016, p. 10).



La metodología de gestión por procesos aporta una forma estructurada de identificar los destinatarios del proceso, conocer sus expectativas, definir el nivel de calidad del servicio que se desea prestar, coordinar las actividades de las diferentes unidades funcionales que intervienen, eliminar las actuaciones innecesarias o erróneas que no aporten valor añadido al servicio, conocer el consumo de recursos y definir una estructura de indicadores que permita verificar la eficacia y eficiencia, así como detectar las oportunidades de mejora (Mira *et al.*, 2010).

En este sentido, los indicadores se convierten en uno de los elementos centrales de evaluación de los diferentes sistemas que implementan y desarrollan las entidades, ya que permiten, dada su naturaleza, la comparación al interior de la organización o al exterior de la misma desde el sector donde se desenvuelve. Los indicadores permiten evidenciar el nivel de cumplimiento acerca de lo que está haciendo la organización y sobre los efectos de sus actividades.

En el caso de la extensión universitaria, tal es el reto esencial que tiene planteado hoy día, que supone el logro de niveles superiores de eficacia<sup>2</sup> y eficiencia<sup>3</sup>, lo cual es posible a través de una gestión estructurada desde bases científicas y acorde con las exigencias de los nuevos tiempos, que demandan de las IES, una gestión de calidad. Es por ello, que el objetivo del presente trabajo es determinar los indicadores de calidad para el proceso de extensión universitaria, acorde a los objetivos de este proceso, la institución y el entorno.

## **Metodología**

Se desarrolló una investigación con carácter mixto (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018), al implicar en un mismo estudio la recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos obtenidos por la aplicación de métodos teóricos y empíricos que permitieron determinar los indicadores para el proceso extensionista. Se realizó el análisis documental para la consulta de artículos científicos, publicaciones en diversos formatos, especialmente los sitios web de organizaciones internacionales y otras de carácter nacional referido al tema en cuestión. Se implementaron los indicadores de calidad y los indicadores de éxito para el proceso extensionista diseñados por González (2016). Se empleó la metodología PHVA (Planificar-

---

<sup>2</sup>Eficacia: Indicador que valora el impacto de los resultados. Mide, entre otros, el grado de satisfacción en el cumplimiento de los objetivos. Se establece por la relación entre el resultado de las acciones ejecutadas y las expectativas que se tenían (Domínguez *et al.*, 2016).

<sup>3</sup>Eficiencia: Indicador que expresa la relación existente entre la cantidad y calidad de los resultados obtenidos y los recursos invertidos para lograrlo. Mide el grado en que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos (posgrados, resultado de investigaciones) o servicios, tales como consultoría, bibliotecas y atención a estudiantes (Domínguez *et al.*, 2016).



Hacer-Verificar-Actuar) según Deming (1989), a los indicadores implementados durante los cursos académicos 2016-2017, 2017-2018, 2018-2019 y 2019-2020, lo cual permitió definir, implementar y controlar las acciones correctivas y las mejoras para obtener los indicadores que se muestran en este trabajo. Esas acciones se acompañaron con observación participante y una encuesta de satisfacción de usuario aplicando la técnica IADOV (Campistrous y Rizo, 2006; Fernández de Castro y López, 2014; Pérez, 2015).

La población de la investigación estuvo integrada por los profesores y estudiantes de la Universidad de La Habana (8000 estudiantes y 3000 trabajadores), a partir de la cual se obtuvo una muestra (aleatoria simple), compuesta 359 personas (estudiantes, profesores de nueve facultades, jefes y segundos jefes de departamentos docentes, vicedecanos que atienden el proceso extensionista y trabajadores no docentes de la Dirección de Extensión Universitaria). La articulación de métodos teóricos y empíricos, permitió evaluar y perfeccionar los indicadores para valorar la gestión de la extensión universitaria en la Universidad de La Habana, empleando la sistematización como método, según Batista (2016).

## **Resultados y Discusión**

La aplicación de los métodos teóricos y empíricos permitió el cumplimiento del objetivo propuesto, tomando como punto de partida la determinación de los núcleos conceptuales que conllevaron al diseño de indicadores de calidad para el proceso extensionista en la Universidad de La Habana.

### **Gestión de la calidad en las IES**

El análisis documental realizado permitió develar la evolución del término gestión, el cual ha transitado desde el sector empresarial a organizaciones no lucrativas, asumiendo la referencia ampliamente aceptada de gestión universitaria de Tristán (2005), modificada por González (2016, p. 22), al considerar que:

tiene como objetivo operar y desarrollar eficientemente la docencia, la investigación y la extensión, así como los recursos humanos, de información, informáticos, financieros y físicos vinculados con las universidades, con el fin de lograr resultados definidos como relevantes para la institución y la sociedad.

La complejidad del debate relacionado con la gestión de los procesos en función de la calidad está marcada por la falta de acuerdo entre los investigadores, lo que exige discernir los puntos de vista a considerar. En tal sentido, a partir de los aspectos antes apuntados se coincide con



Lemaitre *et al.* (2018), “exige tomar en consideración la pertinencia del proceso formativo, el respeto a la autonomía de las instituciones y la valoración de distintas maneras de operar con calidad” (p.15).

Dada la heterogeneidad conceptual en torno a la definición de calidad los autores afirman que la calidad en las IES se caracteriza por ser compleja y multidimensional, determinada social e históricamente, transformable en su adaptación a las demandas sociales, integrada a la evaluación en términos de mediciones cualitativas y cuantitativas, en respuesta a la pertinencia y el carácter sostenible de las IES (González, 2016).

Se asume entonces en esta investigación, al concepto de calidad en las IES planteado por González (2016), al expresar que constituye:

una construcción social, colectiva y cambiante de acuerdo con los objetivos y valores de la organización educativa y al entorno político, económico, ambiental y socio-cultural vigente, que permite ser utilizada como herramienta de gestión, pues lleva consigo la mejora continua de la organización en todos los niveles, a partir de la participación y compromiso activo de sus actores y teniendo como fin el cumplimiento del encargo institucional y la satisfacción de la sociedad. (p. 38)

Por tanto, la gestión de la calidad debe concebirse como un proceso integral que contiene los componentes principales del ciclo de la gestión y que debe abarcar a todos los procesos universitarios.

Desarrollar condiciones óptimas de calidad en las IES, ha sido un reto que ha llevado a la implementación de sistemas de gestión de la calidad (SGC), como métodos que permiten dar respuesta a las demandas de formación integral de nuevos profesionales que aporten soluciones a las problemáticas que enfrenta la sociedad y cumplir con las condiciones exigidas por organismos nacionales e internacionales reguladores de las características identificadoras de calidad en las IES (Vesga, 2013).

Sin embargo, los autores de la presente investigación consideran que la aplicación de los SGC, por sí mismos, no determina una gestión con calidad. Es necesario liderar en la organización un conjunto de acciones conducentes al desarrollo de valores y prácticas cotidianas que faciliten el desempeño de alta calidad con convicción, desde la alta dirección institucional hasta la base operativa de la organización, lo que implica desarrollar una cultura orientada a la calidad.



## **Gestión por procesos**

Teniendo en cuenta la necesidad de gestionar la calidad en los procesos, se ha adoptado en la presente investigación la implantación de la gestión por procesos (GxP), asumiendo la concepción de proceso de González (2016), “la gestión por procesos es la piedra angular tanto de las normas ISO 9000 (2000) como del modelo EFQM. Su implantación puede ayudar a una mejora significativa en todos los ámbitos de gestión de la organización” (Rodríguez *et al.*, 2010, p. 5).

En función de los basamentos de la gestión por procesos que, requiere describir de forma clara su misión, concretando, entradas y salidas e identificando usuarios y proveedores, todo ello contenido en una ficha de proceso (ISO 9001, 2008), este soporte de información contiene entre sus elementos: proceso, subproceso, responsable, misión, entrada, proveedor, salida, actores y beneficiarios, registros generados e indicadores.

Para determinar los indicadores se asume la definición de Rodríguez *et al.* (2012):

un indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo. (p. 8)

Los indicadores sirven para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programas o políticas de un determinado proceso o estrategia. Siguiendo la secuencia de aspectos a determinar, el éxito de una organización está relacionado con los resultados esperados, según Macías (2010), objetivos o resultados finales son fines o resultados marcados previamente como metas a las que debe dirigir sus esfuerzos la organización y éxito es el grado en el que la organización alcanza los resultados clave. Definición que es asumida para el presente trabajo. El factor de éxito es algo que debe ocurrir o lograrse para que la organización pueda conseguir el éxito y los objetivos son fines en sí mismos. Si un objetivo sirve para obtener otros objetivos, se considera entonces un factor de éxito.

## **El proceso de extensión universitaria**

Para determinar los indicadores y factores claves de éxito de una organización, se impone entender la esencia de la organización en estudio, en este caso, una adecuada gestión universitaria debe partir del entendimiento de qué es la educación superior. Para ello se asume la concepción general de educación superior expresada por Galarza y Almuñías (2014) quienes



la definen como un tipo de actividad social de carácter educativo que tributa a la preparación de las personas para la vida a partir de la interacción entre educación y sociedad.

Esta relación que se da entre la universidad y la sociedad se genera en un mundo globalizado, donde diariamente es necesario enfrentar constantes desafíos. Es por ello, que los educadores tienen el reto mayor, junto a las familias y la sociedad en general en función del desarrollo cultural de los pueblos, concordando con Meyer-Bisch (2007), para quien cultura, educación y desarrollo son tres aspectos de la misma dinámica.

En este sentido, se coincide con Rubio y de Armas (2010), al expresar:

universidad y cultura comparten ideales: ambas persiguen esa forja de la esencia humana, que sólo se hace real y verdadera a través de la práctica cultural. La universidad ofrece múltiples oportunidades para acceder a la cultura y enriquecerla. La necesidad de fomentar el desarrollo cultural se erige, por tanto, como norte de las universidades actuales. (p.2)

Cuando un individuo tiene acceso a un recurso cultural, significa una capacidad constantemente renovada de acción y de utilización de las capacidades personales y colectivas, lo cual significa, conocimiento y acceso, participación, comunicación, creación y producción; a lo cual contribuyen las universidades con la gestión de sus procesos sustantivos especialmente el de extensión universitaria, el cual tiene el propósito de promover cultura<sup>4</sup> en su más amplia acepción en la comunidad intra y extrauniversitaria, la cual se articula con las otras dos funciones sustantivas y junto con estas contribuye al desarrollo sociocultural y de los valores. Las características, definición e importancia del proceso extensionista, unido a la necesidad de gestionar los procesos sustantivos en función de elevar la calidad de las IES, conllevó a que, en la Universidad de La Habana (UH), se aplicara la gestión por procesos y se diseñara un SGC del proceso extensionista (González, 2016), en el que se requirió obtener información, a partir de la correcta aplicación y evaluación de indicadores, que sirvieran de guía.

### **Indicadores de calidad del proceso extensión universitaria**

En correspondencia con los núcleos conceptuales asumidos en la investigación y derivado de la aplicación de PHVA durante el período 2016-2019, se obtuvo los indicadores de calidad que contribuyen al éxito del proceso de extensión universitaria, que se muestran en la Figura 1 y en el diagrama básico del macroproceso (Figura 2). Lo cual permitió evaluar el sistema de

---

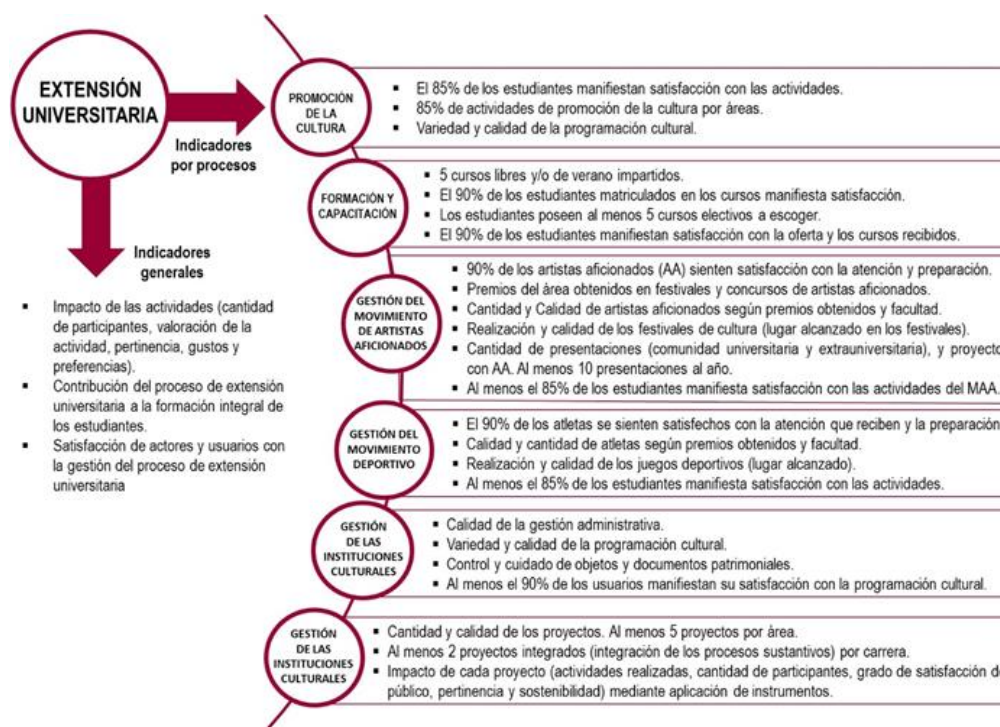
<sup>4</sup>Cultura: que es definida como el conjunto de rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias” (Maraña, 2010, p. 9).





indicadores de gestión, por perspectivas, procesos, objetivos e impactos, según la frecuencia que requirió cada indicador y se realizaron gráficos que permitieron analizar la evolución de los indicadores en el tiempo, lo que demostró la necesidad de prestar especial atención a los indicadores definidos por objetivos e impactos para medir el grado de desarrollo y avance del sistema de gestión del proceso en la IES, así como detectar las insuficiencias y planear las proyecciones futuras.

**Figura 1.** Indicadores de calidad del proceso de extensión universitaria.



Las acciones de mejora implementadas en cada curso académico permitieron ir reajustando los procesos, para obtener los resultados esperados. Entre las mejoras realizadas se incluyó, la simplificación del proceso, el aumento de la eficiencia, la mejora de la eficacia y la reducción del tiempo de ciclo del proceso.

Los indicadores de calidad diseñados responden a cada uno de los procesos que se gestiona dentro del macroproceso de extensión universitaria tal y como se detalla en la Figura 1. De igual manera, todos en su conjunto, conforman los indicadores de calidad del macroproceso, los cuales constituyen parte importante de la gestión, tal y como se observa en el diagrama básico (Figura 2).





ir evaluando cada indicador, para tomar las medidas pertinentes, con la consecuente mejora continua de la Extensión Universitaria. Cada proceso dependerá, de las entradas de información y del entorno, de la situación, económico-política, social, cultural y ambiental en la que se encuentre la institución y la nación, los actores y de los proveedores de esa información.

En correspondencia con los indicadores de evaluación, es esencial para la IES y cada uno de sus actores saber qué espera la sociedad de ella, por lo que se procederá a identificar los factores clave de éxito (FCE), que pueden constituir fuerzas facilitadoras o barreras para la satisfacción de sus demandas. Las personas, los grupos humanos y las organizaciones que abordan un proyecto están interesados en conocer si se alcanza o no el éxito (Macías, 2010).

Los autores de la presente investigación concuerdan con lo planteado por Rodríguez *et al.* (2012) y Macías (2010) para proponer indicadores y factores que conduzcan al éxito del proceso, además se tuvo en cuenta los objetivos del Ministerio de Educación Superior (MES) y de la IES, la misión y los objetivos del proceso extensionista. Por ello se proponen cuatro aspectos o indicadores fundamentales, a partir de los cuales se puede afirmar, si el proceso de extensión universitaria de la Universidad de La Habana ha tenido éxito en su gestión:

1. Existencia de un reconocimiento de la comunidad universitaria y la sociedad acerca de la contribución que el proceso de extensión universitaria realiza a la formación integral de los estudiantes universitarios.
2. Existencia de un reconocimiento de la comunidad universitaria y de la sociedad del proceso de extensión universitaria como exponente de la promoción de la cultura.
3. Existencia de un reconocimiento de la comunidad universitaria y la sociedad acerca de que el proceso extensionista propicia el vínculo más dinámico entre la universidad y la sociedad, a partir de la gestión de sus procesos.
4. Existencia de un reconocimiento de la comunidad universitaria y de la sociedad acerca del impacto del proceso de extensión universitaria en la solución de problemas sociales, económicos, políticos y culturales de la nación.

Para evaluar el cumplimiento del éxito, se propone el análisis de las siguientes fuentes:

- Memoria anual de las actividades (evidencias) de la participación de los estudiantes en proyectos, cursos, el MAA y deportivo, en actividades de las instituciones culturales y de promoción de la cultura.
- Memoria anual de la oferta cultural y convocatorias a cursos, proyectos, actividades, juegos deportivos y festivales.
- Registro de proyectos interinstitucionales y universitarios con evidencias e informes.



- Registro de los cursos por modalidad y tipo, ofertados e impartidos con evidencias e informes.
- Informes parciales y anuales con tendencias de cantidad de premios, número de participantes por año en las actividades por proceso, visitantes anuales a las instalaciones y exposiciones, número de actividades por semestre y año.
- Satisfacción de los miembros de la comunidad universitaria y la sociedad.
- Evidencias e impacto de las actividades por proceso.

Los indicadores y FCE obtenidos en la investigación cumplen con los principios de la NC ISO 21001 (2019) y siguen el planteamiento respecto a que, “la organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición” (p. 38). De igual manera los indicadores son aplicados por la Junta de Acreditación Nacional (JAN) para evaluar el proceso en las IES en el país.

Es de destacar que, la gestión del proceso extensionista debe ir acompañada de una acción de mejora constante, destinada a cambiar la forma en que se está desarrollando el proceso. Estas se deben reflejar en una mejora de los indicadores del proceso, mediante aportaciones creativas, imaginación y sentido crítico. Lo cual corrobora el planteamiento de Lemaitre y Zenteno (2012) al exponer el reclamo de los actores internos e intermedios para incorporar métodos más cualitativos y flexibles de evaluación.

El análisis de la literatura más actual relativa a la definición de indicadores en el contexto de las IES y en particular para el proceso de extensión universitaria, permiten corroborar lo planteado por Lemaitre et al. (2018) acerca de la necesidad de generar por las propias instituciones mecanismos de autoevaluación para la definición de planes de desarrollo estratégico y la mejora continua, a la par que confirma lo limitado del tratamiento de esta problemática. De esta manera, se coincide con lo expresado por Lemaitre y Zenteno, (2012, p.192), “la evaluación a través de un conjunto de indicadores, permite llevar el pulso de la institución”.

Por otra parte, al contrastar los resultados de la presente investigación con otros asociados a la determinación de indicadores del proceso de extensión universitaria, solo se ha encontrado correspondencia con lo expuesto por el observatorio cultural Atalaya (Álamo, 2007); pues sí bien existen otras investigaciones en las que se aborda este tema (Torres y García, 2020; Brito et al., 2018; Del Cioppo y Bello, 2018; Roblez, 2013), estas difieren de la propuesta que se realiza en la presente investigación en tanto, manejan visiones diferentes respecto a la concepción de extensión universitaria; no trabajan la gestión del proceso extensionista en



función de la gestión de la calidad; se enfocan de manera general solamente en indicadores que responden a existencia o cantidades, no así a la satisfacción de actores y usuarios respecto a la gestión del proceso extensionista en función de cada subproceso.

## **Conclusiones**

La comprensión de los procesos y las interacciones que se producen entre estos y el entorno, son elementos que resultan de suma importancia para las IES, las que se deben desempeñar acorde a los acelerados cambios que enfrenta hoy la humanidad. Aplicar la gestión por procesos en la extensión universitaria, constituye un eslabón importante para el logro de la misión institucional de incrementar la calidad de la institución, dado que es el proceso que contribuye con mayor agilidad y flexibilidad al intercambio con la sociedad, jugando un papel primordial en la transformación social.

Es por ello que, la elaboración y aplicación de indicadores que permiten evaluar y retroalimentar el proceso, contribuye a la mejora continua del proceso que se encuentra en constante intercambio con el entorno.

Los resultados de esta investigación permiten comprender que, tener mecanismos de evaluación e indicadores de gestión, asumidos como un proceso amplio de conocimiento, en el que deben intervenir los diferentes actores del sistema, con una definición de metas, presentados como factores claves de éxito, contribuirá al compromiso de dichos actores por el cumplimiento del éxito de la institución.

Por todo lo antes expuesto, disponer de un conjunto de indicadores de gestión del macroproceso de extensión universitaria, así como de sus procesos, permite obtener información valiosa de su contribución a la IES y su relación con el entorno. A los actores, les permite comprender y explicar cómo funciona el proceso en la Institución, operacionalizar su gestión, reflexionar sobre su desempeño y así mejorar, tanto el proceso, como las propias instituciones y las prácticas que en ellas se realizan.

Aunque el estudio se circunscribió a la definición de indicadores de calidad de la extensión universitaria en la Universidad de La Habana, se considera que sería posible extender o adecuar su empleo en otras IES cubanas o extranjeras. Este elemento que podría considerarse una limitación de la investigación puede solventarse mediante un análisis previo del contexto, las concepciones asumidas y sus particularidades. Además, dado el carácter transversal del proceso extensionista se ha valorado por los autores la necesidad de estudios futuros acerca de la determinación de indicadores que integren todos los procesos sustantivos.



## Conflicto de interés

La autora y los coautores declaran no tener conflicto de interés

## Referencias

- Atria, R. (2012). Tendencias de la Educación Superior: el contexto para el aseguramiento de la calidad. Santiago: CINDA.
- Batista, A. (2016). *La sistematización como método y proceso. Comunicación oral. Respuestas a las preguntas de la oponencia en el acto de defensa en opción al grado de Doctor en Ciencias de la Educación*. CEPES, Universidad de La Habana, Cuba.
- CRES (2018). Declaración de la III Conferencia Regional de la Educación Superior para América Latina y el Caribe, Córdoba, Argentina.
- del Álamo, E. (2007). Validación Sistema de indicadores culturales de las universidades andaluzas. Observatorio Cultural del proyecto Atalaya segunda fase. Universidad de Cádiz, España. 88p.
- Del Cioppo, J. y Bello, M. (2018). Indicadores de impacto social para evaluación de proyectos de vinculación con la colectividad. *Económicas CUC*, 39(1). 105-116. DOI: <http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.39.1.2018.07>
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. 1a. Ed. Madrid: Díaz de Santos S.A.,393p.
- Domínguez, J., J., Galarza, J. y Almuñías, J. L. (2016). *Glosario de términos vinculados a la Dirección estratégica en la Educación Superior*. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador, 272p.
- Galarza, J. y Almuñías, J., L. (2014). Responsabilidad Social Universitaria y Dirección estratégica en las Instituciones de Educación Superior. XII Taller Internacional “La Educación Superior y sus perspectivas”, 9no Congreso Internacional de Educación Superior UNIVERSIDAD 2014. La Habana, del 10 al 14 de febrero. Memorias del Evento ISBN 978-959-16-2255-6.
- González, M. y Gonzalez, G. R. (2014) ¿Extensión universitaria, proyección social o tercera misión? Una reflexión necesaria. XII Taller Internacional de Extensión Universitaria, 9no Congreso Internacional de Educación Superior UNIVERSIDAD 2014. La Habana, del 10 al 14 de febrero. Memorias del Evento ISBN 978-959-16-2255-6.
- González, O., Batista, A. y Rial, R. M. (2014). Perfeccionamiento del proceso extensionista, un acercamiento desde la gestión de la calidad. XII Taller Internacional de Extensión



- Universitaria, *9no Congreso Internacional de Educación Superior UNIVERSIDAD 2014*. La Habana, del 10 al 14 de febrero. Memorias del Evento ISBN 978-959-16-2255-6.
- González, O. (2016). *Sistema de gestión de calidad del proceso extensionista en la Universidad de La Habana*. Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias de la Educación. CEPES, Universidad de La Habana, Cuba, 222p.
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C., P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc. Graw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V., 705p.
- ISO 9001 (2003). *Orientación sobre el concepto y uso del "Enfoque basado en procesos" para los sistemas de gestión*. Doc. ISO/TC 176/SC 2/N 544R2, 11p.
- ISO 9001 (2008). *Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-4:v2:es>
- Lemaitre, M., J., y Zenteno, M., E. (2012). *Aseguramiento de la calidad en Iberoamérica. Informe Educación Superior 2012*. Santiago: CINDA y Universia, 318p.
- Lemaitre, M., J., Aguilera, R., Dibbern, A., Hayte, C., Muga, A. y Téllez, J. (2018). *La Educación Superior como parte del sistema educativo de América Latina y el Caribe. Calidad y Aseguramiento de la calidad*. CRES. Universidad Nacional de Córdoba, 200p.
- Macías, M. (2010). *Dossier de trabajo. Resultados clave de un Servicio de Extensión Universitaria. Observatorio Cultural del Proyecto Atalaya, quinta fase*. Universidad de Cádiz, España, 124p.
- Mallar, M. A. (2010). *La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente*. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, Vol. 13, No. 1, enero-junio ,pp: 1-22.
- Maraña, M. (2010). *Cultura y Desarrollo. Evolución y perspectivas*. UNESCO *Etxea, Cuadernos de trabajo*. Nº 1, 30p.
- Meyer-Bisch, P. (2007). *Las libertades culturales en sus dimensiones individuales y colectivas. Cultura, Educación y Desarrollo*. En: *Cultura, Educación y Desarrollo*. Cátedra Unesco de Derechos Humanos de la UNAM. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales Universidad Nacional Autónoma de México. México, pp: 33-51.
- NC-ISO 21001 (2019). *Organizaciones educativas — Sistemas de Gestión para organizaciones educativas — Requisitos con orientación para su uso*. Oficina Nacional de Normalización, Cuba. 90p.



- Mira, J. J., Gómez, J. M., Blaya, I. y García, A. (2010). *La gestión por procesos. Monografía de la Universidad Miguel Hernández de Elche Bolivia*, pp: 1-15.
- Roblez, Y. C. (2013). Propuesta de evaluación de gestión en el área de Vinculación con la Colectividad de la Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca según indicadores de desempeño institucional y los requerimientos de la ley orgánica de Educación Superior. Tesis en opción del título de Ingeniera en Contabilidad y Finanzas. Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, Ecuador. 118p.
- Rodríguez, G., Lezcano, D., Varela, Y., Martínez, I. y Valdés, C. (2010). El enfoque de procesos como principio básico de los sistemas de gestión de la calidad. *Rev. Avances. CIGET Pinar del Río*. Vol. 12, N°1 enero-marzo, pp: 1-10.
- Rodríguez, E. C., Hernández, C. P., Molano, C. P., Berrio, F., García, M.P., Frasser, C., Díaz, V.E. y Cubillos, M. (2012). *Guía para la construcción de indicadores de gestión. Departamento Administrativo de la Función Pública. Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites. Versión 2*, 12p.
- Rubio, E. y de Armas, L. (2010). Calidad de la extensión universitaria desde los significados compartidos por los participantes en el proceso. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*, Vol. 2, No. 20.
- Stensaker, B. (2007). Impact of quality processes. En *L.e. Bollaert, Embedding quality culture in higher education.*: European University Association, pp: 59-62.
- Tristá, B. (2005). Gestión del conocimiento en las organizaciones. Potencialidades y limitaciones en las IES. *Revista Cubana de Educación Superior*, Vol. 25, No.1, pp: 3-14.
- Torres, M. C., Escalante, A. E., y García, N. A. (2020). Propuesta de indicadores para medir vinculación universitaria: Mirada de funcionarios de instituciones de educación superior públicas. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 28(65). <https://doi.org/10.14507/epaa.28.4333>