

## **Proyectos de extensión universitaria. La hermenéutica pedagógica de la transformación social. Un acercamiento desde la Universidad de las Ciencias Informáticas**

### *University extension projects. The pedagogical hermeneutics of social transformation. An approach from the University of Informatics Sciences*

MSc. Antonio Gutiérrez Laborit <sup>1\*</sup>, Ing. Marislay Soria Pérez <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universidad de las Ciencias Informáticas. Carretera a San Antonio de los Baños, Km. 2 ½. Torrens, La Lisa, La Habana, Cuba. [agutierrezl@uci.cu](mailto:agutierrezl@uci.cu)

<sup>2</sup> Parque Científico Tecnológico de La Habana. Carretera a San Antonio de los Baños, Km. 2 ½. Torrens, La Lisa, La Habana, Cuba. [msoria@3ce.cu](mailto:msoria@3ce.cu)

\* Autor para correspondencia: [agutierrezl@uci.cu](mailto:agutierrezl@uci.cu)

---

La complejidad del escenario donde hoy se desarrollan las universidades hace que los estudiantes, se enfrenten a nuevas necesidades formativas, las que son canalizadas en parte a través de las formas organizativas de la extensión universitaria, entre la que destacan los proyectos extensionistas. Estos proyectos no han sido abordados desde el planteamiento teórico con la riqueza y la rigurosidad requeridos, causa por la cual no se explotan a profundidad. El presente trabajo tiene como objetivo realizar una propuesta metodológica que permita dinamizar formas organizativas asociadas a los proyectos de extensión universitaria con un marcado impacto en la formación integral de los actores de la extensión universitaria. De esta concepción y a partir de la estrategia planteada se concibieron las áreas de trabajo que sustentarían los proyectos. Se estableció una estructura lo más horizontal posible propiciando desde el inicio del cronograma de trabajo una gestión participativa, reconociendo el papel activo y consciente de los sujetos en la identificación y abordaje de sus problemas y la potenciación de sus recursos materiales y humanos. Los resultados de los instrumentos aplicados para la evaluación de la estrategia mostraron que el 92% consideró que la forma de gestión del proyecto influía amplia o medianamente en su formación integral, los gestores del proyecto reconocieron estar preparados para asumir nuevas responsabilidades relacionadas con la coordinación de equipos de trabajo y al mismo tiempo fueron capaces de identificar fortalezas y debilidades en otros grupos de trabajo en la extensión universitaria o que desarrollaban proyectos docentes, investigativos y productivos.

**Palabras clave:** Extensión universitaria, proyectos de extensión universitaria, Universidad de las Ciencias Informáticas

### **Abstract**

*The complexity of the scenario where universities are developed today makes students face new training needs, which are partly channeled through the organizational forms of university extension, among which extension projects stand out. These projects have not been approached from the theoretical approach with the richness and rigor required, which is why they are not exploited in depth. The objective of this work is to make a methodological proposal that allows to stimulate organizational forms associated with university extension projects with a marked impact on the comprehensive training of university extension actors. From this conception and from the proposed strategy, the work areas that would support the projects were conceived. A structure that was as horizontal as possible was established, promoting participatory management from the beginning of the work schedule, recognizing the active and conscious role of the subjects in identifying and addressing their problems and empowering their material and human resources. The results of the instruments applied for the evaluation of the strategy showed that 92% considered that the form of project management had a broad or moderate influence on their comprehensive training, the project managers recognized that they were prepared to assume new responsibilities related to the coordination of work teams and at the same time they were able to identify strengths and weaknesses in other work groups in the university extension or that developed teaching, research and productive projects.*

**Keywords:** *University extension, university extension projects, University of Informatics Sciences*

---

### **Introducción**

La Universidad no puede vivir al margen de su tiempo por correr el riesgo de verse envuelta en una inercia infecunda. Para ello, tiene que insertarse ágilmente en las actualizaciones del medio circundante, con flexibilidad y sin perder el rigor, como agentes impulsores de nuevos desarrollos y capaces de asegurar las respuestas urgentes que los países demandan (Rojas, 2012).

Las instituciones de educación superior (IES) cubanas han reconocido que la formación de la personalidad de los jóvenes que asisten a cualquiera de sus modalidades de enseñanza, ha de constituir la idea rectora principal y la estrategia más importante del proceso de formación, y en correspondencia con ello han elevado al rango de estrategia principal al sistema de influencias educativas a realizar en cada universidad para lograr el fortalecimiento de los valores que deben caracterizar a un profesional en la época actual.

Así, las IES deben vivir un clima de trabajo educativo, que se concrete en el aula y fuera de ella. En particular, la extensión universitaria, como proceso formativo, desempeña un rol importante en el fortalecimiento de determinados valores en los estudiantes. Entendida la extensión como el proceso que tiene como propósito promover cultura en la comunidad intra y extrauniversitaria como parte de la contribución universitaria al desarrollo cultural y que, partiendo del concepto de la democratización del saber, asume la función social de contribuir a la mayor y mejor calidad de vida de la sociedad, desde un diálogo interactivo y multidireccional con los diferentes actores involucrados en la relación.

La extensión desde una universidad, que no solamente aporta al crecimiento cultural, sino también a la transformación social y económica, y con ello a su propia transformación (González, 2013).

La complejidad del escenario donde hoy se desarrollan las universidades hace que los y las estudiantes, se enfrenten a nuevas necesidades formativas en cortos periodos de tiempo. Necesidades formativas que son canalizadas a través de las formas organizativas de la extensión universitaria, establecidas en el Programa Nacional de 2004, entre la que destaca como forma organizativa superior los proyectos extensionistas.

Estos proyectos no han sido abordados desde el planteamiento teórico con la riqueza y la rigurosidad como han sido asumidos por ejemplo los proyectos investigativos, causa por la cual no se explotan a profundidad.

El presente trabajo tiene como objetivo realizar una propuesta metodológica que permita dinamizar formas organizativas asociadas a los proyectos de extensión universitaria con un marcado impacto en la formación integral de los actores de la extensión universitaria.

## **Materiales y métodos**

Para el desarrollo de este trabajo se llevó a cabo una investigación mixta concurrente (Creswell, 2009), con utilización de elementos de los paradigmas cuantitativo, cualitativo y sociocrítico, donde se utilizaron métodos del nivel teórico, empírico y estadísticos, para la búsqueda, procesamiento y análisis de toda la información. Se trabajó aplicando elementos de la investigación acción participativa.

Se emplearon métodos teóricos durante todo el proceso investigativo con el objetivo de interpretar conceptualmente los datos empíricos obtenidos y profundizar en las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales de los procesos no observables directamente.

El método analítico-sintético se aplicó en la fundamentación teórica y en el análisis e interpretación de los resultados. El método inductivo-deductivo se aplicó en la generalización de conceptos y para la evaluación de las metodologías propuestas. Se empleó además el método sistémico estructural en la conformación del marco teórico-metodológico y en la elaboración e implementación de la propuesta.

Entre los métodos empíricos se utilizó el análisis documental, la aplicación de cuestionarios, entrevistas y la observación participante, a partir de los cuales se realizó el diagnóstico del nivel de conocimiento y actualización sobre los proyectos de extensión universitaria y sus modelos de ejecución así como la evaluación de la propuesta realizada.

## **Resultados y discusión**

### **El proyecto extensionista como espacio educativo**

Aunque el término proyecto proviene del ámbito empresarial, rápidamente se comenzó a usar por otras áreas del conocimiento para la gestión de sus procesos.

De acuerdo con la Norma Internacional ISO 10006, el proyecto se puede definir como aquel proceso único, que consiste en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos y requerimientos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, costo y recursos (ISO, 2003).

El Project Management Institute, referente mundial en metodologías de dirección de proyectos, establece el proyecto como un esfuerzo de carácter temporal llevado a cabo con objeto de crear un producto o servicio único. De esta manera los proyectos existen para llevar a cabo un producto o servicio que no existía antes (PMI, 2013).

Pero el proyecto, entendido como organización social, puede ser enunciado como todo tipo de agrupación de personas unidas por un interés común, cuyos fines han de estar definidos con precisión y compartidos de una manera colectiva. Pueden diferir en dimensiones y propósitos tanto como lo demande la naturaleza del objetivo que las une (Trelles, 2001).

De esta forma cuando se piensa en el término proyecto salen a colación un conjunto de asociaciones que están fuertemente ligadas a la concepción de este como metas alcanzables, planes o planificación, perspectiva, futuro. Un proyecto es, por tanto, un conjunto de acciones estratégicamente planificadas con objetivos claramente definidos que involucran y articulan a personas interesadas en provocar cambios o transformaciones en su realidad, para lo cual necesitan tener a la mano una serie de recursos humanos y materiales que, utilizados racionalmente, les permiten producir bienes o servicios, de beneficio social en un tiempo determinado. Un proyecto tiene inicio y fin.

El desarrollo de la función extensionista a través de proyectos se ha convertido en expresión actual de la extensión y del modelo de universidad contemporánea.

Una de las definiciones que más se acerca, en forma concreta, a lo que se entiende normalmente como proyecto de extensión es la de Ezequiel, 201, el cual define al proyecto como un conjunto de acciones concretas, coordinadas e interrelacionadas entre sí, que se realizan con el fin de brindar determinados bienes y servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas.

En el caso del proyecto extensionista, tiene la peculiaridad de que parte de la realidad, de un diagnóstico de las necesidades de la comunidad, toma como centro al ser humano y se enfoca en los actores involucrados como sujetos

de su propia transformación, promoviendo un desarrollo de sus capacidades y habilidades. Tiene una dimensión educativa y se orienta hacia el logro de resultados y cambios tangibles en el espacio local (Otaño, 2015).

Una primera aproximación a los proyectos de extensión los define como tareas o actividades planificadas, pedagógicamente, con el fin de integrar conocimiento y brindar una solución o respuesta a problemas de la sociedad. Acorde a la bibliografía consultada, se definen los proyectos extensionistas como aquellos que vinculan la universidad con la sociedad. Cada proyecto de extensión forma parte de un proceso de intervención social e implica propuestas de desarrollo cultural, social, educativo y/o productivo, que brinda aportes de solución a problemas concretos en el mediano plazo. Esta intervención es interactiva y dialógica, en la que se ponen en juego los conocimientos científicos con los saberes y conocimientos de la comunidad. Pueden ser formulados a instancias de demandas explícitas o implícitas que permitan a la Universidad cumplir con su función de anticipación teórica, su carácter innovador y compromiso social.

El autor de la presente investigación coincide con la definición que ofrece el Programa Nacional de Extensión Universitaria que refiere que el proyecto extensionista constituye una unidad más operativa dentro del proceso de planeación del trabajo sociocultural universitario (MES, 2004), pues ofrece tratamiento a situaciones y problemas específicos. Puede ser considerado como una unidad mínima de asignación de recursos que a través de un conjunto concreto de actividades, acciones y tareas pretende modificar o transformar una parcela de la realidad sociocultural disminuyendo o eliminando un déficit o solucionando un problema. Otro criterio referido a los proyectos considera que estos son el medio para concretar una idea, para transformar una realidad. Es el camino que debe recorrerse desde que se imagina la situación nueva hasta que se observa realizada. Un proyecto es entonces, en primera instancia, organización de la voluntad de cambio (Cano, 2010).

Los proyectos tienen que ser contextualizados en el marco de las necesidades, expectativas y aspiraciones de la comunidad intra o extrauniversitaria; por tanto, deben fortalecer el desarrollo y creación de espacios para garantizar la realización de prácticas comunitarias, partiendo de uno de los principios de la promoción sociocultural, definida como metodología de la extensión, el respeto a la identidad cultural de los colectivos involucrados en su desarrollo (MES, 2010).

La elaboración de un proyecto es un proceso de reflexión por el cual se concreta con detalle la intencionalidad derivada de un objetivo, demuestra una capacidad de previsión y anticipación a una situación estudiada, diagnosticada o analizada, constituye en sí mismo un resultado formalizado que permite conocer y presentar las opciones y alternativas y constituye no sólo una herramienta de gestión que favorece organizar la ejecución y realizar un proceso

de evaluación completo, sino del trabajo en equipo que permite disponer de una información detallada de la acción común de todos los miembros. Es en definitiva el diseño en el presente de un futuro próximo (González, 2002).

El proyecto de extensión será el instrumento de planificación a través del cual los conocimientos y la experiencia de docentes, investigadores, estudiantes, graduados y no docentes comparten con la comunidad los esfuerzos de transformación social y cultural, divulgación científica, desarrollo tecnológico y desarrollo comunitario que permitan a la sociedad mejorar su calidad de vida. Puede contener acciones de transferencia o difusión de conocimientos. Los mismos pueden ser formulados a instancias de demandas concretas de la sociedad o pueden surgir de demandas potenciales o aún no explícitas, que permitan a la Universidad cumplir con su función de anticipación teórica y su carácter innovador.

El éxito de un proyecto depende de:

- a) la capacidad de toma de decisiones rápida,
- b) del equipo humano motivado y competente,
- c) de la suficiente capacidad organizativa y de abordar problemas reales.

Además, su resultado efectivo está condicionado también por el respeto al compromiso del personal implicado y a los propios beneficiarios, la capacidad de comunicación y relación, así como por el aprovechamiento de la oportunidad contextual y la adecuada planificación.

El proyecto concebido como un proceso de transformación y cambio posee ciertas particularidades que revelan las claves que lo convierten en el eje articulador de su gestión, entre las que merecen destacarse:

- La dimensión participativa como condición básica de los procesos de gestión.
- El carácter sistémico, dialéctico e integral.
- La necesidad de ubicar a los actores involucrados como sujetos de sus propias transformaciones.
- La estimulación y el desarrollo de capacidades y habilidades.
- La potenciación de la dimensión educativa y el desarrollo de valores.
- La incorporación de un enfoque con rigor técnico y metodológico.
- El reconocimiento y consideración del contexto donde se desarrolla el proyecto.
- La articulación con procesos y estrategias de mayor alcance.

Tales particularidades, propias de los proyectos en general, guardan total correspondencia con los principios identificados para la gestión del proceso extensionista que lo reconocen como un proceso participativo, dialógico, contextualizado y creativo (González, 2015).

A interés de la investigación que se presenta, se concuerda con la definición dada por Bejerano (2017) que comprende el proyecto extensionista como una herramienta innovadora y creativa de la gestión extensionista universitaria que:

Establece un conjunto de acciones planificadas a partir de un abordaje inter/multi/transdisciplinar.

Destacando valores como integración, territorialidad y articulación interinstitucional.

Tiene carácter sistémico y una marcada potencialidad transformadora de la realidad social sobre la que incide. concibe acciones de transferencia o difusión de conocimientos, y de producción de nuevos saberes a partir de la interrelación universidad-sociedad; garantizando la participación efectiva de los actores involucrados.

Puede tener asignación de recursos por parte de instituciones involucradas, pero no constituye un elemento indispensable para implementación.

Responde a demandas concretas de la sociedad o a necesidades no explícitas que permiten a la universidad cumplir con su función social.

Comprende varias modalidades o tipos como: cultural, comunitario, de asesoramiento, de desarrollo, de servicios, de innovación, de investigación científica.

## **La hermenéutica de los proyectos de extensión universitaria**

Un análisis de los proyectos de extensión universitaria existentes en la Universidad de las Ciencias Informáticas (UCI) muestra que dichos proyectos carecen en su mayoría de lógicas internas que dinamicen y faciliten el trabajo de profesores y estudiantes vinculados a dichos proyectos.

Generalmente y a pesar que la industria de la informática y la investigación se gestionan con proyectos, el saber hacer acumulados en esos campos no se han extrapolado a la extensión universitaria, dificultando los procesos propios de este proceso sustantivo de la Educación Superior cubana.

Para alcanzar los índices de proyectos y mejorar los indicadores propios de esta área la Dirección de Extensión Universitaria de la UCI diseñó de conjunto con un grupo de especialistas y actores del proceso de extensión universitaria una metodología que facilitara las formas de hacer y la gestión interna de los proyectos de extensión universitaria respetando las fases que se establecen como parte del ciclo de vida de los proyectos y lo llevó a la práctica en uno de los proyectos extensionistas ya existentes en la universidad.

Después de la realización del diagnóstico al cual se hace referencia anteriormente fue convocado un grupo de expertos el cual fue presidido por el Director de Extensión Universitaria, e integrado por vicedecanos, profesores de

varias asignaturas, graduados de especialidades diferentes y de estudiantes líderes de las organizaciones juveniles y estudiantiles.

En una primera etapa el grupo de trabajo analizó un conjunto de documentos los cuales ofrecieron claridad sobre los fundamentos, principios metodológicos, pautas, buenas prácticas y criterios de medida para el funcionamiento de los proyectos extensionistas en las Instituciones de Educación Superior. Al mismo tiempo se identificaron los elementos que debían conformar la ficha del proyecto según las metodologías diseñadas por el Ministerio de Educación Superior al efecto y las adaptaciones a ellas realizadas por la Dirección de Extensión Universitaria de la Universidad.

De esta concepción y como parte de la construcción colectiva y participativa con que se gestionan los proyectos se concibieron las áreas de trabajo o estructura que sustentaría el trabajo. Se estableció una estructura lo más horizontal posible (Figura 1) propiciando desde el inicio del cronograma de trabajo una gestión participativa, reconociendo el papel activo y consciente de los sujetos en la identificación y abordaje de sus problemas y la potenciación de sus recursos materiales y humanos, lo que presentó beneficios tales como:

- Estructura con pocos niveles jerárquicos.
- Velocidad en la toma de decisión.
- Motivación elevada de todos los participantes.
- Compromiso con el resultado del proyecto.
- Aumento de los beneficios.
- Aumento de las decisiones de los colaboradores.
- Elevación del desarrollo profesional del grupo.
- Mejora significativa en los objetivos.

Para llegar a estos niveles en la cultura organizacional del proyecto se decidió capacitar a los equipos gestores en temáticas relacionadas con la educación popular, la comunicación popular y su metodología.

De esta forma el equipo multidisciplinario decidió estructurar los proyectos extensionistas en cuatro grupos de trabajos, lo que permitiría dosificar las tareas del proyecto y subdividir las responsabilidades, haciendo mucho más ágil, operativo y eficiente la gestión. Mientras que los miembros de los proyectos conformaron un sistema abierto y simétrico a partir de que permanecen en él en función de las necesidades que surgen y de los aportes que realizan.

Las áreas en las que se dividió el trabajo del equipo gestor quedaron de la siguiente manera:

- Área de capacitación e investigación científica
- Área de planificación y control de los recursos
- Área de comunicación

- Área de trabajo comunitario

Cada una de estas áreas posee un coordinador para el trabajo y fueron conceptualizadas por los miembros de los subgrupos que las integraron.



**Figura 1:** Organigrama del proyecto extensionista propuesto por el equipo multidisciplinario.

**Fuente:** Elaboración propia

El área de capacitación e investigación científica posee como objetivo gestionar la capacitación de los miembros del proyecto y la comunidad a la que está dirigida en los temas propios de cada proyecto utilizando las formas organizativas ideales para este fin, así como fomentar la necesidad de realizar investigaciones afines a las temáticas del proyecto posicionándolas en los principales eventos académicos que se identifiquen. Tiene entre sus principales líneas de trabajo ordenar las capacitaciones, talleres de formación y actualización en temas afines al proyecto, cursos de postgrado y maestrías, talleres de experiencias y buenas prácticas para el trabajo comunitario, propiciar la participación de los miembros del proyecto en eventos científicos, así como generar investigaciones sobre el impacto del proyecto y otras temáticas de interés.

El área de planificación y control de recursos asume como objetivo el de mantener las alianzas estratégicas realizadas por el proyecto, custodiar los recursos materiales que se le asignan y planificar el uso de los recursos humanos y materiales necesarios para cada una de las acciones y tareas que realice el proyecto. Entre sus funciones fundamentales se encuentran las de identificar posibles fuentes de financiamiento para el proyecto, desarrollar formas eficientes para el control de los recursos materiales e implementar sistemas para la planificación de los recursos humanos y materiales usando las tecnologías de la información y las comunicaciones.

La misión de diseñar e implementar estrategias que difundan las acciones y resultados del proyecto a través de los medios de comunicación propios, estableciendo una relación fluida en el entorno comunicacional local, regional y nacional, creando conciencia sobre las problemáticas que trata el proyecto le fue encargada al área de comunicación teniendo entre sus principales líneas de trabajo las de ampliar la visibilidad de los proyectos en los medios masivos de comunicación y digitales, generar contenidos dirigidos a los distintos públicos que interactúan con el proyecto y sensibilizar a la opinión pública sobre las distintas problemáticas que se abordan desde los proyectos.

Con el objetivo de concebir e implementar un programa de trabajo comunitario, que contribuya a sensibilizar, educar y empoderar a la comunidad universitaria se creó el área de trabajo comunitario que tiene entre sus encargos los de identificar los públicos, espacios y métodos para llevar a cabo los objetivos del proyecto basado esencialmente en la intervención de espacios públicos usando como metodología las prácticas de la educación y la comunicación popular y la lógica de la investigación acción participativa.

Al mismo tiempo el equipo gestor acordó vincular a un pequeño grupo de profesores y estudiantes a la sistematización de los proyectos, entendiendo este como el proceso teórico y metodológico que, a partir del ordenamiento, reflexión crítica, evaluación, análisis e interpretación de la experiencia, pretende conceptualizar, construir conocimiento y, a través de su comunicación, orientar otras experiencias para mejorar las prácticas del proyecto (Jara, 2008).

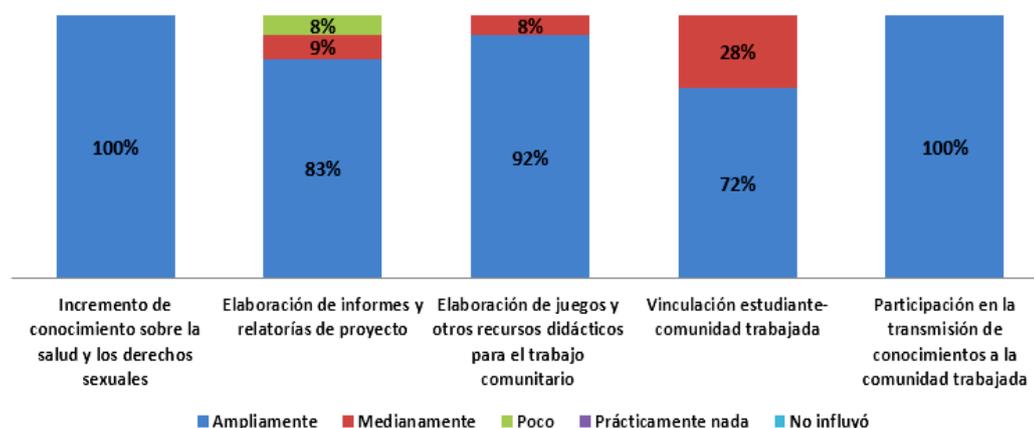
Aunque este proceso no siempre se había tenido en cuenta en otros proyectos de la Universidad se decidió implementarlo a partir de que es un proceso de reflexión crítica que tiene el propósito de provocar procesos de aprendizaje, se orienta a describir y entender lo sucedido en una experiencia y explicar por qué se obtuvieron esos resultados para mejorar el futuro y dicha reflexión se basa en la idea de ordenar lo disperso o desordenado, prácticas, conocimientos, ideas, datos, percepciones y opiniones, a través de las fuentes iconográficas, orales y escritas.

En sesiones de trabajo convocadas posteriormente los subgrupos de cada una de las áreas de trabajo identificadas trabajaron por separado propuestas para la confección de la ficha de los proyectos a partir de la contenida en el Manual de procedimiento para la construcción de proyectos extensionistas en la Universidad de las Ciencias Informáticas (DEU, 2012), documento que describe el procedimiento a tener en cuenta para la elaboración de los proyectos extensionistas de la UCI a partir de la experiencia de trabajo y los planteamientos del Programa Nacional de Extensión Universitaria.

Luego de la implementación durante un año de esta estrategia en un proyecto de la Facultad 4 de la UCI orientado a la formación de estudiantes en temas de salud y derechos sexuales se aplicaron instrumentos que permitieran evaluar el impacto de la nueva forma organizativa en la formación de los estudiantes involucrados.

Los resultados de la encuesta aplicada mostraron que el 100% de los estudiantes consideró que la forma en que se gestionaba el proyecto y la participación que ellos tenían en el mismo, contribuyó a su preparación para poder desempeñarse como promotores de salud. Ese mismo porcentaje, al evaluar cada uno de los componentes del proyecto, consideró que estos contribuían, alta o medianamente, en este empeño.

Se indagó además sobre la influencia, en la formación integral de los estudiantes, de determinados aspectos o acciones desarrolladas en el marco de la implementación del proyecto, obteniendo que como mínimo, el 92% consideró que influían ampliamente o medianamente en su formación integral, tal y como se muestra en la Figura 2.



**Figura 2.** Influencia sobre la formación integral de los estudiantes de determinados aspectos o acciones desarrolladas en el proyecto

**Fuente:** Elaboración propia

Al indagar en los estudiantes su consideración sobre si el proyecto había contribuido a su formación integral, el 100% respondió positivamente y justificaron esta afirmación con varios criterios. De la misma manera se les inquirió sobre la importancia de desarrollar proyectos como este que integren la formación académica con la investigación y la extensión universitaria, para la formación integral de los futuros profesionales, aspecto que el 100% de los estudiantes evaluó de muy importante. Este resultado evidencia la aceptación, por parte de los estudiantes, de un proyecto extensionista integrador que trasciende las fronteras de lo que puede considerarse tradicional en la Educación Superior. De esta manera se contribuye a la “... idea de un individuo formándose inmerso en la comunidad a la cual pertenece, un estudiante que sustenta su aprendizaje en un encuentro de saberes con los actores sociales, como un modo de lograr una formación integral, crítica y comprometida” (Apeztegui y col., 2011: 4).

Para evaluar el impacto del proyecto en sus gestores se utilizó el método de la observación participante en 10 reuniones del equipo coordinador del proyecto, se seleccionó una reunión por trimestre al azar, en las que participaron siempre el coordinador del proyecto, los responsables de las cuatro áreas de trabajo, todos estudiantes, y el docente coordinador institucional del proyecto, indistintamente participaban como invitados alrededor de 3 miembros del proyecto en cada una de las reuniones, por lo que en esta fase se trabajó finalmente con 36 sujetos de investigación. Como resultados de estas reuniones y la valoración realizada por los propios gestores del proyecto se identificaron las siguientes fortalezas en el equipo de trabajo:

- Los gestores del proyecto logran identificarse como un equipo de trabajo armónico con objetivos comunes.
- Reconocen que han ganado en preparación sobre la temática en cuestión que aborda el proyecto y sobre otros aspectos de cultura general.
- Manifiestan que los espacios de capacitación, formación y superación que se han generado desde el proyecto les han sido útiles para su crecimiento como profesionales.
- Revelan haber descubierto zonas de la cultura y las artes de manera general que anteriormente no conocían y que ahora pueden usar para la transmisión de ideas a la sociedad.
- Visualizan un mayor reconocimiento a sus individualidades como estudiantes por parte de los docentes y compañeros de estudio a partir de los logros alcanzados por el proyecto.
- Según pasa el tiempo y se incrementa el número de encuentros se evidencia mayor organización en el trabajo, optimización del tiempo, estructuración de la agenda de trabajo, la confección de minutas de reunión y otros elementos que indican saltos cualitativos en la gestión del proyecto.

De igual forma se les aplicó a los gestores una encuesta donde se les pidió identificar las cualidades que el rol desempeñado dentro del proyecto había desarrollado en ellos.

Como parte de los resultados de dicho instrumento se puede afirmar que:

- El 90% de los gestores identifica la capacidad de diálogo, mediación y negociación entre los distintos agentes del ámbito de trabajo.
- El 93% la innovación y creatividad, para poder generar nuevas propuestas, así como la capacidad de comunicación, para coordinar y difundir información sobre las actividades que desempeñan.
- El 85% de los encuestados dice haber desarrollado la capacidad analítica, para poder diagnosticar el contexto de actuación e implementar y evaluar las propias acciones.
- 97% hace referencia a la capacidad de adaptarse y renovarse a los diferentes entornos y escenarios cambiantes.

- El 100% afirma haber experimentado un aumento de su sensibilidad artística y cultural.
- El 100 % identifica el liderazgo, para ejercer las funciones de coordinación y el trabajo en equipo y capacidad de adaptarse a los diferentes modelos organizativos.

Es importante destacar que los gestores del proyecto reconocieron estar preparados para asumir nuevas responsabilidades relacionadas con la coordinación de equipos de trabajo y al mismo tiempo fueron capaces de identificar fortalezas y debilidades en otros grupos de trabajo en la extensión universitaria o que desarrollaban proyectos docentes, investigativos y productivos.

## **Conclusiones**

1. Los fundamentos teórico-metodológicos asumidos, así como la sistematización teórica realizada sobre los proyectos de extensión universitaria, permitieron elaborar sobre bases científicas, una metodología que permitiera dinamizar a partir de la modificación de la estructura interna de los proyectos las formas de hacer de estas formas de organización y gestión de la extensión universitaria.
2. De esta concepción y a partir de la estrategia planteada se establecieron las áreas de trabajo que sustentaría el trabajo. Se estableció una estructura lo más horizontal posible propiciando desde el inicio del cronograma de trabajo una gestión participativa, reconociendo el papel activo y consciente de los sujetos en la identificación y abordaje de sus problemas y la potenciación de sus recursos materiales y humanos.
3. Los resultados de los instrumentos aplicados para la evaluación de la estrategia mostraron que el 92% consideró que la forma de gestión del proyecto influía amplia o medianamente en su formación integral, los gestores del proyecto reconocieron estar preparados para asumir nuevas responsabilidades relacionadas con la coordinación de equipos de trabajo y al mismo tiempo fueron capaces de identificar fortalezas y debilidades en otros grupos de trabajo en la extensión universitaria o que desarrollaban proyectos docentes, investigativos y productivos

## Referencias

1. Apeztegui, M. J., Kanovich, S. y Rasnik, S. (2011). La construcción de procesos pedagógicos alternativos: cuando la protagonista es la extensión. XI Congreso Iberoamericano de Extensión Universitaria “Integración Extensión, Docencia e Investigación para la inclusión social”. Memorias del Congreso, compilado por Menéndez, G., Lucci, C. y Urbani, M., 1ra Edición, 800p. Santa Fé, Universidad Nacional del Litoral, Argentina.
2. Bejerano, I. (2017). Estrategia para la gestión de proyectos extensionistas en la Universidad de La Habana. La Habana: Tesis presentada en opción al Título Académico de Máster en Sociología.
3. Cano, J.A. (2010). Cinco comentarios sobre la definición del concepto de extensión. Revista Electrónica sobre Extensión Universitaria. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. UNLP, Ejemplar N° 2. Disponible en: [www.perio.unlp.edu.ar/extensionenred](http://www.perio.unlp.edu.ar/extensionenred)
4. Creswell, J. W. (2009). Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (3.a ed.) Londres: Sage
5. DEU. (2012). Manual de procedimiento para la construcción de proyectos socioculturales en la Universidad de las Ciencias Informáticas.
6. González, E. G. (2015). La planeación estratégica de la Extensión Universitaria en la Universidad de las Ciencias Informáticas. XIII Congreso Latinoamericano de Extensión Universitaria (pp. 858-868). La Habana: Ediciones Palco.
7. González, M. (2002). Un modelo de gestión de la extensión universitaria para la Universidad de Pinar del Río. La Habana: Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias de la Educación.
8. González, M. y González, G. R. (2013). Extensión Universitaria: Principales tendencias en su evolución y desarrollo. Revista Cubana de Educación Superior, Vol. XXIII, N° 1, 15-26.

- 9, ISO. (2003). Sistema de gestión de la calidad - Directrices para la gestión de la calidad en los proyectos. San José: INTECO.
- 10, Jara, O. (2008). Para Sistematizar Experiencias. Caracas: Editorial Alforja.
- 11, MES. (2004). Programa Nacional de Extensión Universitaria. La Habana.
- 12, MES (2010). Actualización del Programa Nacional de Extensión Universitaria. La Habana.
- 13, Otaño, G. (2015). ¿Descubriendo lo real maravilloso? Acercamiento a las prácticas culturales gestionadas por el proyecto sociocultural Callejón de Hamel y su contribución identitaria. XIII Congreso Latinoamericano de Extensión Universitaria (pp. 3628 - 3638). La Habana: Ediciones Palco.
- 14, PMI. (2013). Guía de los Fundamentos de Gestión de Proyectos. Nueva York: Project Management Institute.
15. Rojas, A. (2012). Las universidades no pueden vivir al margen de sus tiempos. Entrevista al Dr. Armando Hart Dávalos. En C. d. autores, La reforma Universitaria de 1962: Medio siglo de impacto en la Educación Superior Cubana (págs. 9-14). La Habana: Editorial Félix Varela.
- 16, Trelles, I. (2001). Comunicación Organizacional. Selección de lecturas. La Habana: Editorial Félix Varela.