

# La gestión extensionista universitaria en Cuba y Nicaragua

*University extension management in Cuba and Nicaragua*

*Harles Manuel López-Rosales<sup>I</sup>, vrede@upoli.edu.ni,  
MSc. Yanela Zorrilla-Martínez<sup>II</sup>, yanela.zorrilla@uo.edu.cu,  
<https://orcid.org/0000-0002-2812-844X>;  
Dr. C. Carlos Albenis Rodríguez-Fernández<sup>III</sup>, albenis@uo.edu.cu,  
<https://orcid.org/0000-0002-6040-677X>;  
MSc. Mariela Arias-Hernández<sup>IV</sup>, mariela.arias@uo.edu.cu,  
<https://orcid.org/0000-0003-4785-9034>*

*<sup>I</sup> Universidad Politécnica de Nicaragua, Managua, Nicaragua;  
<sup>II-IV</sup> Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba*

## Resumen

En los umbrales del siglo XXI el vínculo universidad-sociedad se hace, quizás más necesario que nunca, pues en el mundo globalizado de hoy los países de América Latina atraviesan transformaciones sustantivas donde preservar la cultura de cada pueblo resulta un proceso complejo y diverso. Este artículo tiene como objetivo caracterizar el proceso de extensión universitaria y su gestión en países latinoamericanos como Cuba y Nicaragua. A través del método de acción-participación en conjunto con otros teóricos y empíricos se demuestra que con una gestión de calidad, las universidades contribuyen con eficiencia y eficacia, al desarrollo humano. Se exponen los resultados e impactos positivos de esta gestión extensionista de la Universidad, en el entorno comunitario.

**Palabras clave:** extensión universitaria, gestión, entorno comunitario, acción-participación.

## Abstract

At the beginning of the 21st century, the university-society bond becomes, perhaps more necessary than ever, because in nowadays globalized world the countries of Latin America are going through substantive transformations where preserving the culture of each people is a complex and diverse process. This article aims to characterize the university extension process and its management in Latin American countries such as Cuba and Nicaragua. Through the action-participation method in conjunction with other theoretical and empirical ones, it is shown that with quality management, universities contribute efficiently and effectively to human development. The results and positive impacts of this extension management of the University, in the community environment, are exposed.

**Keywords:** university extension, management, community environment, action-participation.

## **Introducción**

El proceso de extensión universitaria adquiere en este nuevo siglo mayor trascendencia e importancia, pues en un período de agudización de tensiones donde el mundo se mueve hacia un escenario incierto en lo político, lo económico, lo social, lo cultural y lo tecnológico, la educación superior debe concebir una gestión eficaz para cumplir con la responsabilidad social necesaria para contribuir al desarrollo humano.

Las universidades, a su vez, deben formar un estudiante integral que al egresar sea capaz de convertirse en un agente de transformación social en su esfera de actuación profesional y el entorno donde habite, participe de la dinámica cultural de su comunidad.

La Universidad en la multi-dimensionalidad de sus relaciones, atesora la cultura acumulada por la humanidad y desde una concepción integral como institución social debe promoverla y aproximarla a la sociedad, asumiendo la gestión extensionista como solución permanente, integral y sistemática en la búsqueda de la eficiencia, eficacia, efectividad, relevancia y mejoramiento continuo.

Teniendo en cuenta la importancia de este proceso se realizó un diagnóstico fáctico a estudiantes y profesores de la Universidad Politécnica de Nicaragua (UPOLI), y la Universidad de Oriente, Cuba, con el objetivo de conocer la gestión extensionista en el contexto comunitario.

A través de la aplicación de técnicas empíricas como la observación y la revisión documental se revelaron las siguientes manifestaciones:

- Insuficiente trabajo sociocultural de estudiantes y profesores universitarios en el contexto comunitario.
- Limitaciones para elaborar e implementar proyectos comunitarios en correspondencia con las necesidades, intereses y potencialidades de las comunidades.
- Insuficiente promoción cultural por parte de estudiantes y profesores que contribuyan al desarrollo social.

Teniendo en cuenta la importancia de la gestión en el proceso de extensión universitaria se reveló el siguiente problema científico: Insuficiente sistematización en la gestión extensionista universitaria que limita el desarrollo social y cultural de los contextos comunitarios.

Determinando así, una limitada concepción teórico-metodológica de la gestión extensionista, que limita el impacto social y cultural de estudiantes y profesores, e insuficiente tratamiento didáctico-metodológico a proyectos extensionistas, que no garantizan el encargo social de la universidad: la promoción de la cultura.

Teniendo en cuenta lo anterior se propone como objetivo: Elaborar un conjunto de actividades extensionista que contribuyan, desde una connotación formativa integradora, al desarrollo cultural de los contextos comunitarios.

Autores como Castelló, Garrigós y Martínez (2007), Barrios (2008), Villamayor (1998) y Benavides (2011) coinciden en que la gestión es un proceso en el cual se coordinan acciones eficaces para avanzar hacia objetivos asumidos por una organización o institución en pos de lograr cambios y resultados. En estas líneas, gestionar implica una articulación de procesos y resultados, y también de corresponsabilidad en la toma de decisiones.

Por su parte la extensión universitaria ha sido trabajada por investigadores como Alarcón (1994), Hart (1996), González (2000), Tünnermann (2000), González & González (2002), Pérez (2013), Arias (2019). Estos destacan la relación universidad-sociedad, desde la función de la actividad y la comunicación, a través de la promoción de la cultura y mediante el vínculo de la universidad con su entorno, en un proceso que resulte comunicador e integrador.

La gestión sociocultural universitaria desde el proceso de extensión ha sido abordada por investigadores como González (2001), González (2002), Sánchez (2003), Menéndez (2018), sin embargo, el concepto asumido, en este trabajo es el ofrecido por el Programa Nacional de Extensión Universitaria del Ministerio de Educación Superior de Cuba, en el año 2010.

Se plantea, entonces, que si se elabora un conjunto de actividades extensionistas, desde la gestión sociocultural universitaria que tome en cuenta la comunicación y la actividad, se puede contribuir al desarrollo sociocultural comunitario, a la vez, que se fortalece el proceso de formación inicial de los estudiantes y la superación de los profesores universitarios.

## **Materiales y métodos**

Para esta investigación, se parte de un enfoque dialéctico materialista, lo que permitió destacar el carácter contradictorio y desarrollador que tienen las relaciones de los componentes del campo de investigación, encauzando las pesquisas a la búsqueda de nuevas regularidades, funciones y estructuras en la gestión extensionista y su sistematización.

Se utilizó el método de investigación acción-participación, teniendo en cuenta que sus características principales son: la sistematización y mejora de la realidad concreta, la capacidad de transformación y cambio de la realidad social, que los sujetos investigados son auténticos coinvestigadores y el investigador actúa como un facilitador y que la investigación se desarrolla a través de un proceso crítico en la búsqueda e interpretación de los datos.

Aunque se utilizaron además, métodos teóricos como: el histórico-lógico, que permitió valorar los antecedentes en el análisis de evolución histórica del proceso extensionista. El análisis-síntesis que transitó por todo el proceso de investigación científica para analizar los enfoques, criterios científicos, así como los contenidos referidos en la bibliografía consultada. Además, permitió sintetizar los aspectos y regularidades que se reflejan en el contenido de las mismas, así como para el análisis de los datos obtenidos, como resultado de la aplicación de los métodos empíricos utilizados y el sistémico-estructural-funcional como sustento didáctico para la concepción y la elaboración del conjunto de actividades.

También se emplearon métodos empíricos como encuestas a estudiantes y profesores, entrevistas aplicadas a dirigentes y especialistas de las universidades, a personas vinculadas durante muchos años al trabajo de extensión universitaria y a líderes y pobladores comunitarios, en función de precisar los criterios de los diferentes grupos vinculados con el objeto investigado y su diagnóstico. La observación participante para determinar el estado actual y el comportamiento de la gestión extensionista y el análisis documental para evaluar los documentos emitidos por las universidades de ambos países.

## **Resultados**

Son varias las acciones y proyectos extensionistas que universidades latinoamericanas han desarrollado y desarrollan para contribuir al desarrollo cultural de los contextos comunitarios, desde una connotación formativa integradora. Experiencias de

universidades de Cuba y Nicaragua demuestran como a través de una gestión extensionista eficiente se pueden lograr resultados eficaces y de calidad.

### ***Resultados de la Universidad Politécnica de Nicaragua (UPOLI)***

Las universidades en Nicaragua desarrollan de manera activa un sinnúmero de actividades para fortalecer y articular las relaciones con su entorno como una manera de extender más allá de sus muros la responsabilidad con la sociedad, generando acciones educativas que transmiten conocimiento, investigación, cultura, deporte y otras actividades tanto en las universidades como entre la sociedad nicaragüense.

Desde las universidades se realizan acciones vinculadas con la proyección y extensión universitaria, creación, transmisión y aplicación de conocimientos en comunidades aledañas y lejanas del país, dichas acciones se retoman del plan de desarrollo de Nicaragua y de los planes de las universidades, todo ello en coherencia con la responsabilidad social de las instituciones de educación superior para extender su labor educativa hacia la sociedad para generar beneficios a las familias y las comunidades.

Para fortalecer las acciones de vinculación y cooperación con la sociedad, las universidades de Nicaragua han desarrollado un sin número de actividades como cursos de especialización, de formación en extensión universitaria entre otros; también han realizado congresos para identificar las problemáticas actuales y futuras en todos los ámbitos de la vida nacional, a través del intercambio de experiencias que permiten un replanteamiento de los procesos de la extensión universitaria y su gestión para alcanzar una actuación acorde con las exigencias del entorno y con las necesidades sociales de nuestro país, determinando políticas para extender la colaboración activa hacia otros actores.

Entre los resultados más destacados dentro de los procesos y acciones de extensión en Nicaragua está el de establecer un nuevo concepto de trabajo para la articulación de los procesos fundamentales, aplicando una guía metodológica para encontrar experiencias exitosas en las universidades y luego trasladar esa experiencia a otros actores.

La extensión universitaria es una de las funciones más importante de todas las instituciones de educación superior, junto con la investigación y la docencia. Siguiendo lo antes dicho, la Universidad Politécnica de Nicaragua incluye la extensión de una manera articulada en su modelo educativo, con el objetivo de formar profesionales integrales para beneficio de la sociedad nicaragüense.

La extensión en UPOLI es uno de los principales ejes del quehacer universitario, contemplado en su misión, visión y en sus planes operativos institucionales. Debido a la gran importancia que conlleva la extensión; UPOLI ha creado políticas y lineamientos de extensión para la vinculación con la comunidad universitaria y con la sociedad nicaragüense, la cual se ha extendido hasta las zonas más vulnerables del país ya sea en tiempos normales, de crisis social, sanitaria o medio ambiental, dinamizando el trabajo de los actores que intervienen e interactúan constantemente para dar soluciones a los problemas que se presentan, lo cual contribuye a mejorar la formación profesional de estudiantes y docentes, para dar continuidad con su lema: Sirviendo a la Comunidad.

UPOLI no solo ha establecido vínculos con instituciones académicas, sino que también con programas de cooperación con la empresa privada, organismos gubernamentales y no gubernamentales, lo que permite promover el intercambio académico e institucional, para el desarrollo de programas de enseñanza en los niveles de grado, postgrado y de educación continua para favorecer tanto a los futuros profesionales de esta Alma Mater como al sector empresarial en sus distintos niveles.

“Dentro del esfuerzo que venimos haciendo como sector privado en conjunto con la academia, hemos decidido, la UPOLI y COSEP, firmar este amplio convenio porque consideramos que es la forma en que tenemos que ir vinculándonos cada vez más y tratando de ser más efectivos” (Aguerri, 2016).

Uno de los objetivos de este vínculo con la empresa privada es reconocer la importancia de la universidad como principal gestor activo de la extensión, para promover el acercamiento de estudiantes y docentes con la sociedad y a las empresas, sabiendo que hoy tenemos 200 mil jóvenes aproximadamente en las universidades y particularmente más de 10 mil estudiantes en UPOLI.

UPOLI tiene la oportunidad de establecer este vínculo académico y de extensión con la empresa privada, la extensión es uno de los roles más importantes de la universidad, que incluye estos socios que van a ayudar al desarrollo de Nicaragua (Zamora, 2016).

El compromiso social de la UPOLI para la vinculación de la universidad con la sociedad, es latente en los programas de extensión y vinculación con la sociedad que se desarrolla desde UPOLI: el Centro Académico de Enfermería en Salud Comunitaria (CAESC); el Programa de Voluntariado Social, las Brigadas Jurídicas y Ecológicas, Instituto de Capacitación e Investigación en Desarrollo Rural Integra (ICIDRI) y los programas de salud comunitaria son solo una pequeña lista de los programas de extensión que se

desarrollan desde la universidad, para aportar con soluciones de manera activa a los problemas que aquejan a las poblaciones y a la vez brindarles oportunidades de superación profesional (Imágenes 1, 2 ,3 y 4).



**Imagen 1: Programa de becas.**



**Imagen 2: Danza Folklórica universitaria.**



**Imagen 3: Programa deportivo.**



**Imagen 4: Programa de Voluntariado.**

UPOLI está comprometida en proveer una educación superior de alto nivel, pero también está comprometida con acciones de calidad para generar y difundir conocimientos e información y de esta manera mejorar la calidad de vida de aquellas personas, organismos e instituciones de Nicaragua que lo necesiten.

El compromiso que tiene la Universidad Politécnica de Nicaragua, con la sociedad en el tema de extensión universitaria, es contribuir en la construcción de una sociedad mejor; una sociedad más justa, una sociedad más equitativa, más solidaria, pero sobre todo, una sociedad integrada en los propósitos de la transformación social de Nicaragua, ya que las universidades en general se constituyen no solo como un proyecto académico, sino que también como un proyecto que se centre en la formación de un recurso humano integral, que se caracterice por su capacidad de impulsar cambios significativos, a través de rol activo y una posición de liderazgo para lograr consolidarse en el aporte de ideas y

soluciones a los problemas del país. Todas esas acciones de extensión permiten compartir experiencias y fortalecer la vinculación de la universidad con la sociedad.

### ***Resultados de la Universidad de Oriente***

La Universidad de Oriente es una institución de educación superior, reconocida nacional e internacionalmente por su excelencia académica, la calidad en sus procesos, la pertinencia social de sus programas de formación inicial y permanente, los resultados de la actividad de ciencia, tecnología e innovación y la extensión universitaria, con la constante búsqueda de la excelencia de todos los procesos.

Nacida con vocación extensionista, esta Alma Mater Oriental, promueve cada año el perfeccionamiento de la gestión sociocultural universitaria, desde el proceso de extensión universitaria, teniendo en cuenta las experiencias adquiridas y las nuevas condiciones que se originan en su contexto.

Un importante papel en este resultado radica en la participación en proyectos de alcance comunitario, que desde sus culturas profesionales, acercan a los estudiantes a colaborar con la transformación de nuestras comunidades y centros especializados. Las facultades y centros universitarios municipales reportan la existencia de 34 proyectos de este tipo, a partir de los cuáles y con otras iniciativas, se han generado más de 129 acciones de intervención comunitaria en el año 2019, que han tenido un impacto positivo en más de 20 comunidades.

Destaca el incremento de las actividades artísticas y talleres programados como parte de la formación integral en instituciones de salud y culturales como Casas de Niños sin Amparo Familiar, la Sala de Oncohematología del Hospital Infantil Sur, escuelas especiales, centros penitenciarios entre otras.

Las acciones de prevención de conductas de riesgo y educación para la salud se trasladaron hacia el entorno comunitario generando un enriquecimiento en la cultura de prevención tanto de los estudiantes, como de las familias y grupos poblacionales beneficiados. Un elemento distintivo ha sido el diseño del Plan General de Acciones para la Prevención de Conductas de Riesgo. A partir del cronograma aprobado en este plan se transitaron las fases de sensibilización y preparación a todos los niveles, con alrededor de 32 acciones de capacitación en los diferentes niveles y las comunidades, además se diseñaron otras acciones de carácter comunitario, con incidencia en el desarrollo local.

La realización de la 50 edición de los Juegos Interfacultades “Mambises”, imprimió nuevamente a la práctica deportiva los aires de sana competencia y de entusiasmo por parte de los estudiantes. Además de participar las facultades y un total de 1 065 atletas, en 25 deportes-sexo convocados, para un 16,38 % de la matrícula de nuestra Alma Mater, ofrecieron al público espectador de las comunidades una opción de recreación.

Se han impartido cursos en las comunidades relacionados con temas dirigidos esencialmente a la formación de la identidad cultural, las manualidades, talleres de artes plásticas, teatro, danza y música, beneficiando a diferentes grupos de edades desde niños hasta ancianos, con estos últimos destaca la gestión de la Cátedra del Adulto Mayor, con impactos positivos en varios municipios.

Las relaciones de la Universidad de Oriente con las instituciones del territorio se han ido afianzando durante este período. Se han establecido contactos, planes de trabajo conjunto y convenios con entidades y organizaciones de todos los Organismos de la Administración Central del Estado, incluyendo las Organizaciones Superiores de Dirección de la Economía.

Alrededor de 552 entidades, de la economía, los servicios, organizaciones profesionales, unidades económicas de base, empresas y organismo del territorio, reciben hoy los beneficios de sus relaciones con la Universidad, no solo en Santiago de Cuba, sino en otras provincias del país (Imágenes 5, 6, 7 y 8).



**Imagen 5: Homenaje a la Cultura Cubana.**



**Imagen 6: Carnaval Universitario.**



**Imagen 7: Expo con Michel Miraval.**



**Imagen 8: Excursión al Pico Turquino.**

## **Discusión**

En el contexto internacional, las universidades comenzaron 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 dichas instituciones y su proyección social, condicionada por las exigencias del desarrollo económico y social de la época.

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

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 estas instituciones del área de las de otras regiones del mundo. En esta dirección, el Manifiesto Liminar de Córdoba (1918) exigía entre sus demandas una extensión universitaria donde estuviera fortalecida la función social de la universidad mediante una proyección al pueblo de la cultura 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. A partir de aquí se reconoce a la extensión con un enfoque más abarcador en la función social de la universidad, marcando una ruptura con los esquemas anteriores.

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, 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.

Ante las nuevas exigencias del siglo XXI, la extensión universitaria juega un papel activo en la promoción del desarrollo cultural de la sociedad. Los modelos de gestión adoptados por las universidades habían sido concebidos para un entorno mucho más sencillo y estable, teniendo en cuenta las características del contexto al que se enfrentan hoy las universidades, resulta evidente que la lucha por un desempeño eficaz y eficiente, se coloca en primer plano, debido a situaciones más complejas como el incremento de los costos de infraestructura, los crecimientos abruptos de matrícula, la apertura de nuevos perfiles y la exigencia por un uso más racional de los recursos a su disposición.

La categoría de gestión es complejo por la diversidad de conceptos y definiciones que hoy se manejan al respecto, Nascimento (s.f.) afirma que la gestión es una ciencia empírica antigua que siempre tuvo prácticos eximios y numerosos profetas. Algunos fundadores son el francés Henry Fayol, el alemán Walther Rathenau, el japonés Shibusawa, o los norteamericanos, Frederic Winslow Taylor y Alfred Sloan. Pero, sólo en la segunda mitad del siglo XX, el *management* se convirtió en una doctrina asimilable que podía aprender y enseñar, el hombre que inició esta revolución es Peter Drucker.

Chávez (2006) y Basora y León (2007) se refieren a la Gestión de la Educación Superior como proceso teórico y praxiológico encaminado específicamente en modificar sus esquemas gerenciales con la finalidad de alcanzar calidad, eficiencia, eficacia, pertinencia, excelencia, equidad y producción de bienes sociales.

El acercamiento a esta categoría ha permitido conocer que los especialistas no han alcanzado unanimidad alrededor de la terminología más adecuada para referirse a la dirección moderna de las organizaciones, tanto en el medio empresarial como universitario. Por consiguiente, resulta común encontrar que sea designada indistintamente como dirección, administración, gestión e incluso gerencia, a lo que por lo general se le añade, en la última etapa, el apellido estratégica.

Por todo lo anterior expuesto la gestión en el proceso sustantivo de extensión universitaria es esencial, ya que este se encarga de promover la cultura en el contexto intra y extrauniversitario y en cualquier lugar del mundo en que se ubique, la Universidad es una institución cultural con marcada responsabilidad social.

Esta responsabilidad social de las universidades se manifiesta esencialmente en el desarrollo cultural de las comunidades, pues la Universidad atesora la cultura acumulada a través de la historia de la humanidad y como institución social debe promoverla y aproximarla al pueblo en pos del desarrollo humano.

Entiéndase cultura un "Proceso íntegro y dinámico de productos supranaturales e intersubjetivos relacionados dialécticamente, devenidos de las actividades objetiva y subjetiva del hombre, expresados y extendidos como resultados acumulados, creaciones constantes, proyectos y fines, para satisfacer las necesidades del sujeto social, en un periodo históricamente determinado de su realidad contextual, que inciden de manera directa en el proceso de preparación, formación y desarrollo de la personalidad en su socialización e individualización y condicionan el avance y progreso de la sociedad humana" (Montoya, 2005).

## **Conclusiones**

- 1. La gestión de la extensión universitaria se ha cimentado en UPOLI como un eje transversal e integrador en su quehacer académico y en la gestión de todas sus áreas, permitiendo una vinculación directa entre todos los equipos que componen la vida universitaria: estudiantes, docentes y profesionales administrativos.*
- 2. En la Universidad de Oriente aunque todavía es necesario seguir perfeccionando teórica y metodológicamente la gestión extensionista y trabajar en la comprensión del importante papel que desempeña este proceso en la formación integral del estudiante, los resultados obtenidos recientemente muestran la sistematización alcanzada en el marco teórico-metodológico y la praxis, en especial en los contextos comunitarios .*
- 3. A través de la extensión se dejan a un lado las barreras y cualquier tipo de división entre cada uno de los integrantes que forman parte de la jerarquía universitaria, ya que se trabaja en forma conjunta y organizada para lograr los*

***objetivos planteados a través de sinergias que les permiten aprender día a día los unos de los otros, y con ello resulta posible la promoción de la cultura.***

## Referencias bibliográficas

1. Alarcón Ortiz, R. (1994). *Discurso de clausura Encuentro Binacional de Directores de Extensión y Difusión Cultural México-Cuba*. [Cd-Rom].
2. Ander, E. (1982). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad*. Buenos Aires: Humanitas.
3. Araica Zepeda, R. (2018). *Las universidades latinoamericanas y caribeñas a partir del siglo XX y desafíos de la gestión en la actualidad*. [Cd-Rom].
4. Arias Hernández, M. (2019). *La formación de los estudiantes universitarios de carreras pedagógicas como promotores de cultura científica en el contexto socio escolar*. (Tesis de doctorado). Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba.
5. Barrios Montes, O. (2009). *Para una definición del trabajo comunitario desde la Extensión Universitaria*. Recuperado de [http://www.redivu.org/docs/publicaciones/Barrios\\_Montes\\_Osvaldo\\_definicion\\_extension.pdf8](http://www.redivu.org/docs/publicaciones/Barrios_Montes_Osvaldo_definicion_extension.pdf8)
6. Basora Gómez, O. y León R., R. (2007). *Modelo de gestión de la formación y de la identidad universitaria*. (Tesis de doctorado). Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba.
7. Freire, P. (1991). *Extensión o Comunicación?* México: Ed. Siglo XXI.
8. Fuentes, H. (1994). Tendencias en el perfeccionamiento de la Educación Superior en Cuba. *Revista Proposições*, 5(3).
9. Fuentes, H. (2009). *Pedagogía y didáctica de la Educación Superior*. Santiago de Cuba: Universidad de Oriente.
10. Fuentes, H. & Estrabao, A. (2003). *Dinámica de la Gestión de los Procesos Universitarios*. Recuperado de <http://www.santiago.cu/cienciapc/numeros/2003/2/articulo04.htm>
11. González G., R y González F., M. (2004). *Programa Nacional de Extensión Universitaria*. La Habana: Mes.
12. González G., R y González F., M. (2007). *Extensión universitaria: visión y acción en la nueva universidad cubana*. [Cd-Rom].
13. González Fernández, M. (2002). *Un modelo de Gestión para la Extensión Universitaria en la Universidad de Pinar del Río*. (Tesis de doctorado). Universidad Hermanos Saiz Montes de Oca, Pinar del Río, Cuba.
14. Guedez, V. et al. (1988). La Extensión Universitaria. *Revista Universitas 2000*, 12(4).
15. Hart Dávalos, A. (1996). *La extensión universitaria y la integración cultural*. [Cd-Rom].
16. Horruitiner S, P. (2006). *LA UNIVERSIDAD CUBANA: El Modelo de Formación*. La Habana: Editorial Félix Varela.
17. Macías Reyes, R. (2001). *Estrategia para el desarrollo de la práctica laboral y científica dela carrera de Estudios Socioculturales*. Las Tunas: Universidad de Las Tunas.
18. Macías Reyes, R. (2014). *El Trabajo Sociocultural Comunitario. Fundamentos epistemológicos, metodológicos y prácticos para su realización*. Las Tunas: Editorial Académica Universitaria.
19. Menéndez Mendoza, D. (2018). *La gestión de la extensión universitaria y su papel en el desarrollo sostenible*. [Cd-Rom].
20. Tünnermann, C. (2000). *La educación superior en el umbral del siglo XXI*. Recuperado de <http://www.temas.cult.cu/revistas/57/05%20Tunnerman.pdf>.