



**Artículo original**

**Estrategia gestión de la extensión universitaria en las universidades de ciencias médicas**

**Strategy management of the university extension at the universities of medical sciences**

**Estratégia de gestão da extensão universitária nas universidades de ciências médicas**

**José Ángel Véliz Gutiérrez<sup>1</sup>**



<http://orcid.org/0000-0002-9851-6333>

**Mercedes González Fernández-Larrea<sup>2</sup>**



<http://orcid.org/0000-0003-1914-6002>

**Noarys Pérez Díaz<sup>3</sup>**



<http://orcid.org/0000-0002-9848-1417>

<sup>1</sup> Universidad de Ciencias Médicas de La Habana. Cuba.



[academicofcg@infomed.sld.cu](mailto:academicofcg@infomed.sld.cu)

<sup>2</sup> Universidad de La Habana. Cuba.

<sup>3</sup>Ministerio de Educación Superior. Cuba.

**Recibido:** 18 de enero 2022.

**Aceptado:** 22 de febrero 2022

**RESUMEN**

La extensión universitaria, dada su importancia y complejidad, debe enmarcarse en su correspondiente expresión dentro de la planeación estratégica, tanto a nivel del sistema de la Educación Médica Superior, como al de las propias instituciones y sus estructuras. Se propone diseñar una estrategia que permita la aplicación de un modelo de gestión de la extensión en las universidades de ciencias médicas. Se utilizó el método de modelación y sistémico-estructural para la elaboración del modelo propuesto. Se realizaron entrevistas grupales y lluvias de ideas, que permitieron obtener y analizar las fuerzas externas e internas que facilitaron identificar los elementos positivos y negativos, dentro y fuera del sistema de salud, relacionados con la gestión y el proceso de extensión en las universidades de ciencias médicas; se aplicó la matriz DAFO para obtener una perspectiva general de la situación estratégica. La estrategia elaborada, al corresponderse con el modelo de gestión de la extensión universitaria diseñado en las universidades de ciencias médicas integrada al sistema de salud, contribuye al perfeccionamiento de este proceso sobre sólidas bases teóricas y con fuerte fundamento científico. La determinación de las acciones estratégicas para la implementación del modelo propuesto fija los patrones esenciales para establecer las condiciones que, en el orden de la comunicación, la coordinación entre los diferentes niveles y la creación de un clima favorable, entre otras, sienta las bases para una nueva visión de la gestión del proceso extensionista en las universidades de ciencias médicas.

**Palabras clave:** extensión; ciencias médicas; promoción de Salud; DAFO; universidad.

#### ABSTRACT

University extension, given its importance and complexity, must be framed in its corresponding expression within strategic planning, both at the level of the Higher Medical Education system, as well as that of the institutions themselves and their structures. It is proposed to design a strategy that allows the application of an extension management model in the Universities of medical sciences. The structural systemic and modeling method was used for the elaboration of the proposed model. Group interviews and brainstorming were carried out, which allowed obtaining and analyzing the external and internal forces that facilitated the identification of positive and negative elements, inside and outside the system of Health-related management and extension process in universities of medical sciences, the SWOT matrix was applied to obtain an overview of the strategic situation. The strategy developed, as it corresponds to the university extension management model designed in the Universities of medical sciences integrated into the health system, contributes to the improvement of this process on solid theoretical bases and with a strong scientific foundation. The determination of the strategic actions for the implementation of the proposed model, determines the essential patterns to establish the conditions, which in the order of communication, the coordination between the different levels and the creation of a favorable climate, among others, lays the foundations. For a new vision of the management of the extension, process in the Universities of medical sciences.

**Keywords:** extension; medical sciences; health promotion; SWOT; university.

#### RESUMO

A extensão universitária, dada a sua importância e complexidade, deve enquadrar-se na sua correspondente expressão no planeamento estratégico, tanto ao nível do sistema de Ensino Superior Médico, como das próprias instituições e suas estruturas. Propõe-se desenhar uma estratégia que permita a aplicação de um modelo de gestão de extensão nas universidades de ciências médicas. A modelagem e o método sistêmico-estrutural foram utilizados para a elaboração do modelo proposto. Foram realizadas entrevistas em grupo e brainstorming, que permitiram obter e analisar as forças externas e internas que facilitaram a identificação de elementos positivos e negativos, dentro e fora do sistema de saúde, relacionados ao processo de gestão e extensão nas universidades de ciências. a matriz SWOT foi aplicada para obter uma visão geral da situação estratégica. A estratégia desenvolvida, por corresponder ao modelo de gestão da extensão universitária desenhado nas universidades de ciências médicas integradas ao sistema de saúde, contribui para o aprimoramento desse processo em bases teóricas sólidas e com forte embasamento científico. A determinação das ações estratégicas para a implementação do modelo proposto estabelece os padrões essenciais para estabelecer as condições que, na ordem da comunicação, coordenação entre os diferentes níveis e a criação de um clima favorável, entre outras, lançam as bases para A nova visão da gestão do processo de extensão nas universidades de ciências médicas.

**Palavras-chave:** extensão; Ciências Médicas; Promoção de saúde; SWOT; escola Superior.

## INTRODUCCIÓN

El mundo se mueve en inciertos escenarios en lo político, lo social, lo tecnológico, lo económico y lo cultural. En este contexto, los procesos educativos adquieren trascendencia y fuertes implicaciones hacia el futuro y, en particular, la Educación Superior constituye un espacio que concentra y a la vez refleja las múltiples facetas del desarrollo social.

Múltiples han sido las investigaciones que en estos últimos años han aportado un significativo referente teórico a aquellos que se empeñan en encontrar, en su actividad diaria, las vías más acertadas para lograr que la gestión universitaria transite hacia estadios superiores en el orden cualitativo y en alternativa transformadora a nuestra práctica sistemática, donde la integración armónica de los fundamentos administrativos y tecnológicos se convierte en el eje conductor del proceso que permite transitar a la excelencia universitaria (Tünnermann, 2008ab; Cedeño, 2012; González y Batista, 2017).

La extensión universitaria, dada su importancia y complejidad, debe enmarcarse en una perspectiva estratégica y en su correspondiente expresión dentro de la planeación estratégica, tanto a nivel del sistema de la Educación Médica Superior, como al de las propias instituciones y sus estructuras (Jaya, *et al.*, 2017; González y Batista, 2017; Kochhann, *et al.*, 2018).

Es por ello que, en Cuba, el Ministerio de Salud Pública, que tiene a su cargo la formación de profesionales de la salud, viene realizando numerosos esfuerzos en este campo, dada la prioridad y necesidad de planificarla (la extensión universitaria) estratégicamente relacionada por la alta estimación que asume la extensión en cada uno de los proyectos universitarios. No obstante, aún no se ha logrado que los resultados se encuentren al nivel de las

exigencias y necesidades de salud actuales (Veliz, *et al.*, 2011; Veliz, *et al.*, 2015).

Es necesario un proceso extensionista en la universidades de ciencias médicas integrado al sistema de salud, que con las herramientas de la promoción de salud y en su vínculo bidireccional con la comunidad, logre el empoderamiento de los individuos, familias y comunidades para que conscientemente modifiquen de manera favorable sus estilos de vida y que consiga en los estudiantes la motivación necesaria hacia la docencia y la investigación modelando sus modos de actuación, pero de manera efectiva, eficaz y eficiente.

Se plantea entonces como objetivo: elaborar una estrategia que permita la aplicación de un modelo de gestión de la extensión en las universidades de ciencias médicas.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Al emplear el método de modelación fue posible construir un modelo de gestión de la extensión para las universidades de ciencias médicas, y al utilizar el método sistémico estructural se permitió la orientación general para el diseño y fundamentación de la propuesta, al propiciar la determinación de los componentes del modelo y sus principios a través de las relaciones que lo conforman. Además, permitió determinar la estructura que adquiere el modelo en el propio modelo de gestión.

Se utilizaron, además, el análisis-síntesis y la inducción-deducción, que contribuyeron a la selección del sistema de acciones que fundamentan la estrategia propuesta y, en general, tributaron a la elaboración de la fundamentación teórica de la investigación.

Se realizaron entrevistas grupales y lluvias de ideas, que permitieron obtener y analizar las fuerzas externas e internas que facilitaron

identificar los elementos positivos y negativos dentro y fuera del sistema de salud, relacionados con la gestión y el proceso de extensión en las universidades de ciencias médicas.

Con el objetivo de elaborar acciones para desarrollar fortalezas, reducir debilidades, localizar y aprovechar oportunidades y disminuir o eludir amenazas encontradas, se aplicó la matriz DAFO, que es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

La estrategia diseñada para la implementación del modelo de gestión de la extensión para las universidades médicas fue diseñada a partir de los resultados obtenidos en la Universidad de Ciencias Médicas de Pinar del Río en el 2015. Actualmente, continúa su implementación en la facultad de Ciencias Médicas "Calixto García" y se está haciendo extensiva en el resto de las facultades de la Universidad de Ciencias Médicas de La Habana.

## RESULTADOS

Para la elaboración del modelo propuesto de gestión del proceso de extensión universitaria en las universidades de ciencias médicas, se desarrollaron algunas ideas que facilitaron su comprensión y facilitaron su argumentación (Veliz *et al.*, 2015).

**Primera idea:** el modelo de gestión del proceso de extensión universitaria en las universidades de ciencias médicas tiene entradas que, de acuerdo con las funciones de las estructuras y procesos, se convierten en salidas.

**Segunda idea:** la gestión del proceso de extensión universitaria desde las universidades de ciencias médicas,

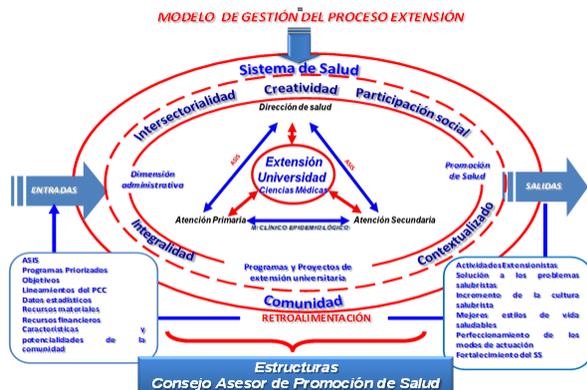
articulado al sistema de salud se desarrolla en dos dimensiones: la dimensión administrativa y la de promoción de salud, como contenido propio de la extensión universitaria en dichas universidades.

**Tercera idea:** en la gestión de la extensión universitaria de las universidades de ciencias médicas, el método clínico-epidemiológico contribuye al análisis de situación de salud para identificar los principales problemas de salud, como base para los proyectos extensionistas que planifican a estudiantes, profesores y trabajadores, impactando así con este proceso al sistema de salud, comunidad; convirtiéndose esto en parte del proceso formativo de los estudiantes de las ciencias médicas.

**Cuarta idea:** las universidades de ciencias médicas son el centro rector para la gestión de la extensión universitaria en su vínculo directo con la Dirección Provincial de Salud, a través del análisis de situación de salud, tanto en la Atención Primaria como Secundaria de Salud con sus estructuras y funciones para garantizar las entradas y salidas del proceso.

**Quinta idea:** las relaciones del modelo del proceso de gestión de la extensión universitaria en las universidades de ciencias médicas se sustentan en los principios: intersectorialidad, integralidad del sistema, participación social y comunitaria, creatividad y contextualizado.

La valoración de cada una de estas ideas permitió ir comprendiendo la complejidad del modelo del proceso de extensión en las universidades de ciencias médicas, el cual se muestra en la figura 1.



**Fig. 1-** Modelo de gestión del proceso extensionista en las universidades de ciencias médicas.

Se determinaron las fuerzas externas e internas que predominan en el sistema estudiado.

### Fortalezas

- Recursos Humanos preparados para incorporarse a la gestión de la extensión en las universidades médicas en todo el sistema de salud.
- Existe un sistema de salud organizado que permite la introducción del modelo de gestión de la extensión universitaria de las ciencias médicas.
- Se encuentra dentro del sistema de salud, lo que facilita el vínculo bidireccional con los beneficiarios y con la comunidad en general.
- Están identificados los problemas de salud en la provincia, los cuales se perfeccionan anualmente a través del análisis de situación de salud que se realiza en todo el Sistema de Salud.
- Objetivos de trabajo del Ministerio de Salud Pública definidos.
- Contar con los soportes infotecnológicos necesarios.

### Oportunidades:

- La intersectorialidad es un principio que sostiene el modelo y actualmente

el gobierno y las autoridades del país y la provincia facilitan ejecución de ese principio.

- Apoyo de las organizaciones políticas y de masa.
- Disposición de la comunidad extrauniversitaria para la modificación en sentido favorable de los estilos de vida.

### Debilidades:

- La falta de preparación de los integrantes de la comunidad intra y extrauniversitaria para modificar la gestión del proceso de extensión en las universidades de ciencias médicas.
- Falta de monitoreo, evaluación y control en la gestión del proceso de extensión universitaria en las universidades de ciencias médicas.
- La gestión del proceso de extensión universitaria en las universidades de ciencias médicas está atomizada y asistémica.
- La gestión del proceso de extensión universitaria en las universidades de ciencias médicas no impacta en el sistema de salud ni en la comunidad, porque la promoción de salud no es su objeto actualmente.
- No se articula con los demás procesos universitarios.

### Amenazas

- Incremento de las enfermedades transmisibles (enfermedades de transmisión sexual, tuberculosis, cólera, dengue y más) y crónicas no transmisibles (enfermedades cardio y cerebrovasculares, diabetes, cáncer) (Ministerio de salud Pública. Anuario de salud. 2019).
- Incremento de estilos de vida inadecuados en general.
- Cambio climático.

- Reemergencia de un grupo de enfermedades.

El análisis de las fuerzas externas e internas impone la elaboración de una estrategia que implemente el modelo de gestión de la extensión en las universidades de ciencias médicas.

### Misión de la estrategia

Desarrollar un modelo de gestión de la extensión universitaria en las universidades de ciencias médicas integrado al sistema de salud, que contribuya a la eficiencia, eficacia, efectividad y pertinencia de este proceso, que conduzcan al aumento de la calidad del profesional de la salud, modificación en sentido favorable de los estilos de vida y la calidad de vida de la comunidad intra y extrauniversitaria.

### Visión

La universidad de ciencias médicas será una institución más pertinente y fortalecida, respondiendo a los retos de las universidades del siglo XXI.

### Problema

¿Cómo concebir una estrategia para implementar el modelo de gestión de la extensión universitaria en las Universidades de Ciencias Médicas, como un proceso sistémico estructurado en un complejo de influencias planificadas de carácter científico, docente y extensionista que tribute al aumento de la calidad del profesional y a la modificación en sentido favorable de los estilos de vida de la comunidad intra y extrauniversitaria?

### Objetivo de la estrategia

Implementar un modelo de gestión de la extensión universitaria en las universidades de ciencias médicas desde un enfoque integral en todo el sistema de salud, que sea

eficiente, eficaz, efectiva y pertinente, que conduzca al aumento de la calidad del desempeño profesional, los modos de actuación y la modificación en sentido favorable de los estilos de vida de la comunidad intra y extrauniversitaria.

### Acciones estratégicas determinadas a partir de la matriz DAFO

La extensión en las universidades de ciencias médicas es un proceso que debe ser pertinente y se deben trazar estrategias que respondan a dicha necesidad, lo que permitirá la adopción de la cultura salubrista y la planificación adecuada de los recursos que demanda la gestión de extensión en las universidades de ciencias médicas.

Organizar, crear y orientar formas posibles para la gestión de la extensión en las universidades de ciencias médicas constituyen elementos de esta investigación, cuyas bases fundamentales están en la gestión de la extensión en las universidades de ciencias médicas dentro del sistema de salud que impacte a la comunidad intra y extrauniversitaria.

Las acciones de la estrategia se muestran a través del siguiente análisis estratégico (tabla 1), dirigidas a la gestión de la extensión en las universidades de ciencias médicas.

Tabla 1- Análisis estratégico

Matriz DAFO		EXTERNOS	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
I N T E R N O S	F O R T A L E Z A S	Identificación de las necesidades de la gestión de la extensión en los diferentes niveles de la Universidad de Ciencias Médicas y el sistema de salud. (F+O)	Capacitación de la comunidad intra y extrauniversitaria en la extensión y la gestión de este proceso en la Universidad de Ciencias Médicas dentro del sistema de salud. (F+A)
	D E B I L I D A D E S	Desarrollo de nuevas estructuras y procesos administrativos que propone el modelo de gestión de la extensión en la Universidad de Ciencias Médicas integrado al sistema de salud. (D+O)	Promoción en diferentes espacios del extensionismo y la gestión de este proceso en la Universidad de Ciencias Médicas dentro del sistema de salud. (D+A)

Un resumen del desarrollo de las acciones estratégicas se muestra en la tabla 2.

**Tabla 2-** Estrategia propuesta para la implementación del modelo gestión de la extensión en las universidades de ciencias médicas

Acciones estratégicas	Operaciones	Indicadores
Identificación de las necesidades de la gestión de la extensión en los diferentes niveles de la Universidad de ciencias médicas y el sistema de salud.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnosticar la situación del proceso extensionista de la Universidad de ciencias médicas en los diferentes niveles.</li> <li>2. Conocer los principales problemas que se presentan en la gestión del proceso extensionista en la Universidad de ciencias médicas integrado al sistema de salud.</li> <li>3. Evaluación de los encargados de dirigir la gestión de la extensión en la Universidad de ciencias médicas en los diferentes niveles.</li> </ol>	Nivel de conocimiento de la necesidad de cambio de la gestión de la extensión en la Universidad de ciencias médicas integrada al sistema de salud.
Capacitación de la	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incluir la asignatura</li> </ol>	Nivel de conocimiento

comunidad intra y extrauniversitaria en la extensión y la gestión de este proceso en la Universidad de ciencias médicas dentro del sistema de salud.	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Establecer la Promoción de Salud dentro del curriculum de las carreras de ciencias médicas.</li> <li>3. Ejecutar un programa de capacitación a la comunidad intra y extra universitaria acerca de la extensión y la gestión de este proceso en la universidad médica dentro del sistema de salud y la metodología de la promoción de salud.</li> </ol>	de la comunidad intra y extra universitaria Nivel de impacto de la Capacitación de la comunidad intra y extrauniversitaria en la extensión y la gestión de este proceso en la Universidad de ciencias médicas integrada al sistema de salud.
Desarrollo de nuevas estructuras y procesos administrativos que propone el modelo de gestión de la extensión universitaria en la Universidad de ciencias médicas integrada al	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar las premisas derivadas de los objetivos y que tributarán a la creación de un clima propicio para el desarrollo de la gestión de</li> </ol>	Incremento de la calidad del proceso extensionista en la Universidad de ciencias médicas integrada al sistema de salud.

<p>sistema de salud.</p>	<p>la extensión en la Universidad de ciencias médicas y a una valoración adecuada de las potencialidades reales de cada colectivo.</p> <p>2. Asegurar la correspondencia plena entre los objetivos antes mencionados y las formas organizativas que se decidan adoptar en función de los propósitos planteados.</p> <p>3. Diseñar los mecanismos de control, evaluación y seguimiento de las diferentes formas organizativas adoptadas.</p> <p>4. Lograr que la estructura de dirección se adecue a la ejecución de las acciones previstas, potenciando la combinación de lo formal con</p>			<p>lo matricial y la estructura de comité.</p> <p>5. Controlar sistemáticamente a través de los mecanismos derivados de la planeación estratégica y la dirección por objetivos o mediante diseños específicos de evaluación, si las acciones que se ejecuten producen resultados en el desarrollo del proceso <i>extensionista</i>.</p>	
			<p>Promoción en diferentes espacios el extensionismo y la gestión de este proceso en la Universidad de ciencias médicas integrada al sistema de salud.</p>	<p>1. Crear diferentes espacios en todo el sistema de salud donde se divulguen los diferentes problemas que enfrenta la comunidad intra y extrauniversitaria y la forma como se soluciona el mismo.</p> <p>2. Gestionar y divulgar a través de los diferentes medios, las</p>	<p>Nivel de conocimiento del extensionismo y la gestión de este proceso en las universidades de las ciencias médicas dentro del sistema de salud.</p> <p>Incremento de la motivación de la comunidad intra y extra universitaria hacia las actividades</p>

	<p>actividades extensionistas de la Universidad de ciencias médicas integrada al sistema de salud.</p> <p>3. Elaborar sitio Web que recopile las actividades extensionistas y la gestión de este proceso en la Universidad de las ciencias médicas integrada al sistema de salud.</p> <p>4. Crear un clima favorable en toda la comunidad intra y extrauniversitaria que los motive hacia la ejecución de las actividades extensionistas.</p>	extensionistas
--	---	----------------

fuera de la Universidad, se orienta a la comunidad intra y extrauniversitaria, pero tiene sus diferencias, como ya se ha discutido anteriormente. La extensión universitaria en las universidades de ciencias médicas, además, debe partir del vínculo sistema de salud-universidad-comunidad, fortalece los modos de actuación del profesional de la salud y tiene como propósito promover estilos de vida saludables (Veliz, *et al.*, 2015).

Por tanto, para las universidades de ciencias médicas se entiende que la extensión universitaria:

Es el proceso formativo universitario que, en su estrecha relación con el sistema de salud y la comunidad, a partir del método clínico epidemiológico y social tiene como propósito promover estilos de vida saludables que incrementen la calidad de vida de la comunidad intra y extrauniversitaria y modifiquen positivamente los modos de actuación del profesional de la salud (Veliz *et al.*, 2015).

El análisis detallado anteriormente, relacionado con la extensión universitaria y su gestión para las universidades de ciencias médicas, permite concebir la gestión de la extensión universitaria en las universidades de ciencias médicas como el:

Sistema de acciones de promoción de salud que se planifican, organizan, ejecutan y controlan para lograr los objetivos del proceso extensión universitaria en las universidades de ciencias médicas integrada al sistema de salud, a partir del método clínico-epidemiológico y social, utilizando como herramienta el análisis de la situación de salud, que facilite a los integrantes de la

## DISCUSIÓN

Teniendo en cuenta el análisis realizado en la elaboración del modelo propuesto y partiendo de los trabajos desarrollados por Rojas *et al.* (2018) y Batista y González (2019), se puede plantear que la extensión universitaria en las universidades de ciencias médicas, al igual que en los demás centros de Educación Superior, se realiza dentro y

comunidad intra y extra universitaria, de una manera eficiente, eficaz y efectiva, el intercambio de saberes e incrementar su acervo cultural sanitario para que de manera consciente modifique positivamente los estilos de vida saludables y perfeccione los modos de actuación del profesional. (Veliz et al., 2015).

Se considera gestión de la promoción salud porque en este proceso se activan los medios para conseguir que en el proceso extensionista funcione adecuadamente en plena concordancia con sus características como función, sus componentes y relaciones como proceso formativo, permitiendo que este se ejecute de manera eficiente, eficaz y efectiva. De esta manera, en la gestión de la extensión en las universidades de ciencias médicas, la vinculación entre las funciones de dirección y los principios y métodos de la promoción de salud garantizan que el proceso extensionista en las universidades de ciencias médicas se estructure de manera coherente dentro del propio sistema de salud y se adecue a una metodología que le permita actuar en concordancia con sus peculiaridades, permitiendo que la gestión de este proceso cuente con identidad propia.

Es través de estos procesos de aprendizaje social que las universidades de ciencias médicas integradas al sistema de salud, son capaces de interiorizar, apropiarse y usar el conocimiento, como factores de crecimiento y progreso en la sociedad. Y es sobre la base de este "conocimiento socializado" que las organizaciones y las instituciones sociales pueden responder a las oportunidades y los desafíos que el nuevo entorno brinda.

De esta forma, la extensión universitaria en las universidades de ciencias médicas define su meta más significativa en la apropiación social de los conocimientos, y cobra pleno sentido, al ser formuladas e implementadas como propuestas de intervención social propugnando cambios y transformaciones, tanto al interior de la universidad de ciencias

médicas y al sistema de salud como en las condiciones de crecimiento y desarrollo social.

No cabe duda de que la Universidad debe atender las aspiraciones de la sociedad a la que se debe y que, por ser la institución de máximo nivel educativo, le cabe la máxima responsabilidad en el discernimiento del conocimiento. Por tanto, la extensión en las universidades de ciencias médicas integradas al sistema de salud debe promover salud, y a la vez, dar solución a los problemas de la comunidad en el área de influencia de la Universidad y al mismo tiempo debe brindar asesoramiento técnico, estimular y consolidar el talento y la capacidad creadora y razonadora de la población, a fin de garantizar su participación activa y consciente en el proceso de desarrollo de la sociedad.

### **Desarrollo de las acciones estratégicas**

**Acción estrategia 1.** Identificación de las necesidades de la gestión de la extensión universitaria en los diferentes niveles de la universidad de ciencias médicas y el sistema de salud.

La identificación de las necesidades en este proceso se ejecuta mediante el diagnóstico que se realiza en los diferentes niveles de la universidad de ciencias médicas y el sistema de salud, con relación a la gestión de la extensión; este se desarrollará en tres fases y será llevado a cabo por los propios integrantes de cada uno de los colectivos implicados.

1. Diagnosticar la situación del proceso extensionista en los diferentes niveles, sobre la base de:

- Cumplimiento del Proyecto de Trabajo Educativo definido por la universidad de ciencias médicas y la Dirección Provincial de Salud.

- Pertinencia y calidad del proceso extensionista que se ejecuta.
- Impacto del proceso extensionista en la formación integral del profesional de la salud (con énfasis en su incidencia en el desarrollo de las capacidades axiológicas que se pretenden formar desde el modelo del profesional de la salud) y en la propia formación y desarrollo de los restantes integrantes de la comunidad universitaria y extrauniversitaria.

Esta fase del diagnóstico puede ser cumplida mediante la aplicación de un conjunto de instrumentos que permitan la evaluación de estos tres parámetros, tales como: entrevistas a directivos, profesores, trabajadores, estudiantes y entidades claves para el accionar de la gestión de la extensión en las universidades de ciencias médicas y revisión de documentos.

Aquí cobra especial atención la valoración de los informes de la evaluación de los objetivos a cada nivel y evaluación de los proyectos educativos de las brigadas; en ellos se debe observar su total correspondencia con el cuadro de salud de la provincia, así como el análisis de la situación de salud de las diferentes áreas de la provincia correspondiente a cada brigada.

2. Conocer los principales problemas que se presentan en la gestión del proceso extensionista en cada uno de los niveles:

- Definir si la gestión que se ejecuta por cada uno de los niveles dentro del sistema de salud responde al objetivo del proceso extensionista de la universidad de ciencias médicas.
- Delimitar cuáles son las debilidades y amenazas que presenta la gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas en cada nivel dentro del sistema de salud, a partir del Cuadro de Salud de la provincia y del

análisis de la situación de salud en cada área.

- Determinar las expectativas de profesores, investigadores, trabajadores, estudiantes y representantes de entidades significativas del entorno con la gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas.
- Evaluar el sistema de relaciones entre los diferentes niveles dentro del sistema de salud y su vínculo bilateral con la comunidad

Se sugiere que en esta fase se utilicen guías estructuradas de entrevista, adecuadas a cada nivel, así como entrevistas con los diferentes grupos implicados.

Importante en esta fase también es la inserción de los estudiantes en el análisis de la situación de salud del área donde este se encuentre; este se realiza a partir de las necesidades sentidas de la comunidad.

3. Evaluación de los encargados de dirigir la gestión de la extensión universitaria en la universidad de ciencias médicas en los diferentes niveles dentro del sistema de salud.

- Determinar si los encargados de dirigir la gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas, a cada nivel, cuentan con la claridad tecnológica para hacerlo y establecer las relaciones con los restantes niveles y entidades implicadas en el proceso en todo el sistema de salud.
- Conocer la evaluación que hacen de la gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas a cada nivel en todo el sistema de salud, de acuerdo a sus aspiraciones frente a la problemática de partida, la cual está relacionada con el cuadro de salud de la provincia y el análisis de la situación de salud de las diferentes áreas.

Se considera favorable en esta fase el uso de técnicas tales como: entrevistas grupales o individuales a directivos, a los propios encargados de esta labor y a integrantes de las diferentes estructuras formales o matriciales existentes.

El diagnóstico cumple en este caso una doble función, por una parte facilita la definición del encargo de cada nivel o área particular en la gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas, a partir de las posibilidades y limitaciones de su actuación presente, la capacidad tecnológica real de los encargados de su desarrollo y de las necesidades sentidas de la comunidad intra y extrauniversitaria y, por otro, tributa a la toma de conciencia y compromiso de un alto número de implicados en su solución.

Los resultados del diagnóstico constituyen la base para la precisión del objetivo de la gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas a cada nivel, partiendo de las posibilidades reales, verdaderos problemas y necesidades de la comunidad intra y extrauniversitaria y los recursos humanos preparados con que cuentan, así como para establecer las medidas, sistema de acciones y estrategias que permitan la implementación del sistema de relaciones, imprescindible en la articulación de este cometido, momentos con los que cierra este paso.

**Acción estrategia 2.** Capacitación de la comunidad intra y extrauniversitaria en la extensión y la gestión de este proceso en la universidad de ciencias médicas integrada al sistema de salud.

Para el desarrollo del proceso extensionista en la universidad de ciencias médicas resulta esencial que los recursos humanos involucrados en su desarrollo manifiesten una alta disposición al cambio, a partir de las funciones del proceso extensionista en las universidades médicas y su integración con los demás procesos universitarios en su

vínculo estrecho con el sistema de salud y su impacto en la comunidad, así como el conocimiento de los principios y leyes que rigen la promoción de salud como metodología para el desarrollo de dicho proceso en las universidades médicas.

En este sentido, el elemento preparación resulta una variable esencial, pues solo desde el conocimiento de los referentes teóricos y metodológicos de la extensión y de su metodología, la promoción de salud, se podrá producir el cambio que los imperativos sociales que plantea este proceso, a la institución, al sistema de salud y a la comunidad en general.

Se impone la preparación de los integrantes de la comunidad intra y extrauniversitaria para enfrentar las tareas de la gestión del proceso extensionista. En las universidades de ciencias médicas se tiene en cuenta lo siguiente:

1. Incluir la asignatura de Promoción de Salud dentro del currículo de todas carreras de ciencias médicas.

Actualmente no existe en el currículo de todas las carreras de ciencias médicas un curso de Promoción de Salud. Teniendo en cuenta la importancia de este contenido en la formación de todos los profesionales de la salud, al ser la Promoción de Salud una función esencial de la Salud Pública y un lineamiento específico de la política económica y social del país, se propone la introducción de este curso en todas las carreras de ciencias médicas, que valore los fundamentos teóricos y metodológicos, evolución conceptual y práctica de las principales estrategias y herramientas de la promoción de salud.

2. Establecer la Promoción de Salud como estrategia curricular en los planes de estudio de las diferentes carreras de las ciencias médicas.

Esta propuesta se basa en la necesidad de la promoción de salud para el profesional que se forma en las universidades médicas y por lo necesario e imprescindible para realizar acciones extensionistas dentro del sistema de salud, donde se desarrolla el estudiante desde el comienzo de su formación, impregnándole pertinencia a la institución. Un curso de Promoción de Salud no es suficiente para que el estudiante adquiera todas las herramientas necesarias en este sentido; es necesario, de manera transversal e integradora, una estrategia a nivel de todo el currículo, para que al finalizar la carrera se logre un estudiante profesionalmente apto en el empleo de las herramientas de promoción de salud y, a su vez, contribuya de manera activa y conscientemente con la preparación adecuada, con la gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas integrada al sistema de salud.

3. Ejecutar un programa de capacitación a la comunidad intra y extrauniversitaria acerca del extensionismo en las universidades de ciencias médicas y la metodología de la promoción de salud.

**Acción estrategia 3.** Desarrollo de nuevas estructuras y procesos administrativos que propone el modelo de gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas integrada al sistema de salud.

Para desarrollar esta acción es importante tener en cuenta lo siguiente:

1. Desarrollar las premisas derivadas de los objetivos y que tributarán a la creación de un clima propicio para el desarrollo de la gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas y a una valoración adecuada de las potencialidades reales de cada colectivo.

El equipo gestor deberá evaluar desde el conocimiento del grupo en cuestión, derivado de los resultados del diagnóstico, y a partir de la precisión de sus potencialidades y limitaciones, las acciones motivadoras que

pueden conducir a estimular la participación de todos los implicados en la ejecución de la gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas.

De igual manera, la valoración del estado de las relaciones con colectivos del mismo nivel y de otros niveles para el desempeño en la gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas y la claridad que se tenga acerca del papel que les corresponde en particular.

2. Asegurar la correspondencia plena entre los objetivos antes mencionados y las formas organizativas que se decidan adoptar en función de los propósitos planteados.

A consecuencia de los resultados obtenidos en la acción anterior, los diferentes grupos y actores deben encontrarse en condiciones de decidir, desde las ideas y objetivos definidos, cuáles serán las formas organizativas que respondan en mayor medida a los objetivos planteados.

En este sentido, el dominio de los referentes teóricos y metodológicos resulta esencial a la hora de seleccionar las formas organizativas que serán adoptadas, partiendo de los objetivos definidos y del alcance que se propongan tener, mediante la gestión de la extensión universitaria en la universidad de ciencias médicas.

3. Diseñar los mecanismos de control, evaluación y seguimiento de las diferentes formas organizativas adoptadas.

Teniendo en cuenta las peculiaridades de la promoción de salud como metodología de la extensión, los integrantes de los diferentes colectivos deberán definir en el proceso mismo de elaboración de las diferentes formas organizativas que adoptarán, los mecanismos de control, evaluación y seguimiento de que dispondrán, como garantía para poder adoptar las medidas correctivas que le permitan cumplir los

objetivos y desarrollar un trabajo sociocultural universitario de calidad.

4. Lograr que la estructura de dirección se adecue a la ejecución de las acciones previstas, potenciando la combinación de lo formal con lo matricial y la estructura de comité.

Un elemento vital para el cambio que se prevé es la adopción de nuevas fórmulas estructurales para el funcionamiento de este proceso en la universidad de ciencias médicas. A tales efectos, resulta vital instrumentar el Consejo Asesor de Promoción de Salud, a partir de definir la composición y funciones de sus miembros en el logro de los objetivos propuestos, garantizando desde este momento que las condiciones favorezcan un clima adecuado para las relaciones que deben establecerse entre este órgano asesor y la estructura administrativa en el sistema de salud.

De igual manera, resulta esencial instrumentar la estructura administrativa en todo el sistema de salud, que posibilite desde los inicios una mayor jerarquía, representatividad y articulación de relaciones entre dicho comité y el área administrativa; así como una adecuada delimitación de las funciones de ambas estructuras, de manera que puedan establecer una relación armónica entre ellas y con los restantes niveles determinados.

La definición y puesta en marcha de la estructura matricial, constituye un elemento esencial dentro del conjunto de acciones llamadas a intervenir en la gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas integrada al sistema de salud. Por una parte, vincula a un amplio conjunto de actores sociales, representativos de la comunidad intra y extrauniversitaria y, por otra, significa un cambio en las maneras de hacer tradicionales y en el aporte a este proceso.

Resulta aconsejable que en un primer momento se trabaje en cada uno de los niveles, pero con mayor énfasis en los departamentos docentes, áreas restantes y en los años académicos, en la conformación de los equipos de proyectos, actividades, acciones y tareas; cuidando que la misma se realice de manera gradual y buscando un equilibrio adecuado en la selección de los integrantes de cada uno de ellos, a partir de su preparación, potencialidades y disposición para la tarea.

En particular, la selección de los jefes de cada uno de estos equipos, deberá partir ante todo del liderazgo y reconocimiento de que gocen en sus colectivos, considerando que el criterio referido a su preparación o dominio de los referentes teóricos y metodológicos para la gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas no podrá seguirse con todo rigor en este primer momento, pero sí su disposición a integrarse a las acciones de capacitación diseñadas.

5. Controlar sistemáticamente, a través de los mecanismos derivados de la planeación estratégica y la dirección por objetivos o mediante diseños específicos de evaluación, si las acciones que se ejecuten producen resultados en el desarrollo del proceso extensionista.

En cada uno de los niveles del sistema deberán establecerse, de manera clara y precisa, los mecanismos que permitan dar seguimiento global a los resultados que se van alcanzando a partir de la introducción del modelo de gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas integrada al sistema de salud; para, en consonancia con los aciertos y limitaciones, proceder a establecer las correcciones necesarias que favorezcan el cumplimiento de los objetivos previstos.

**Acción estrategia 4.** Promoción en diferentes espacios del extensionismo y la gestión de este proceso en la universidad de ciencias médicas integrada al sistema de salud.

Esta acción es de vital importancia en la introducción del modelo propuesto. A través de ella se logra incrementar el conocimiento del extensionismo y de la gestión de estos procesos en las universidades médicas dentro del sistema de salud, así como la motivación hacia la ejecución de estos procesos, al ver reflejados y reconocidos por disímiles vías la labor extensionista que se realiza en los diferentes niveles de la universidad de ciencias médicas y del sistema de salud en general.

Se propone:

1. Crear diferentes espacios en todo el sistema de salud donde se divulguen los diferentes problemas de salud que enfrenta la comunidad intra y extrauniversitaria y las vías para solucionarlo.
2. Gestionar y divulgar, a través de los diferentes medios las actividades extensionistas de las universidades de ciencias médicas integradas al sistema de salud, hacia la comunidad intra y extrauniversitaria.
3. Elaborar una página Web que recopile las características y actividades extensionistas de la universidad de ciencias médicas integrada al sistema de salud.
4. Crear un clima favorable en toda la comunidad intra y extrauniversitaria que los motive a la ejecución de las actividades extensionistas en las universidades de ciencias médicas.

### **Evaluación de la estrategia**

Por evaluación se entiende, en términos generales, la acción de juzgar, de inferir

juicios a partir de cierta información desprendida directa o indirectamente de la realidad evaluada, o bien, atribuir o negar calidades y cualidades al objeto evaluado o, finalmente, establecer reales valoraciones en relación con lo enjuiciado.

La evaluación es parte de la estructura de la estrategia de perfeccionamiento del proceso de gestión de la extensión en la universidad de ciencias médicas dentro del sistema de salud; la misma, en calidad de elemento de control, debe ser flexible, al tiempo que requiere de objetividad en el análisis de los indicadores o criterios de medida que buscan determinar la eficacia, eficiencia y pertinencia de la estrategia.

Concebir la evaluación de la estrategia implica determinar los indicadores por cada acción estratégica, en su vínculo con las operaciones requeridas, y someterlos a consideración por los responsables y beneficiarios de la misma. En tal sentido, los indicadores deben elaborarse en términos medibles, ya sea cualitativa o cuantitativamente.

La objetividad en la valoración final de la estrategia dará mayor grado de validez a la misma y permitirá su revisión para ajustes, de tal manera que, como instrumento de transformación, constituya un producto útil al perfeccionamiento de la gestión de la extensión universitaria en la universidad de ciencias médicas.

Finalmente, se estructura un modelo del proceso de gestión de la extensión en las universidades de ciencias médicas, que permite la interrelación con los diferentes niveles estructurales integrado al sistema de salud, a partir de la relación entre sus dos dimensiones: la administrativa y la de promoción de salud.

La estrategia diseñada, al corresponderse con el modelo de gestión de la extensión universitaria en las universidades de ciencias

médicas, integradas al sistema de salud, contribuye al perfeccionamiento de este, sobre sólidas bases teóricas y con fuerte fundamento científico.

La determinación de las acciones estratégicas para la implementación del modelo propuesto determina los patrones esenciales para establecer las condiciones que, en el orden de la comunicación, la coordinación entre los diferentes niveles y la creación de un clima favorable, entre otras, sienta las bases para una nueva visión de la gestión del proceso extensionista en las universidades de ciencias médicas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Batista, A. y González, O. (2019). Prácticas integrales de extensión universitaria: reflexiones teóricas de una experiencia de formación en contexto. En: Tecnologías, Educação e Gestão: interfaces e desafios. Editora CRV, Curitiba, Brasil. ISBN 978-85-444-3507-6.
- Cedeño, F., (2012). Tendencias del proceso de gestión de la Extensión Universitaria y su impacto cultural. *Revista humanidades médicas*, 12(3), <http://www.humanidadesmedicas.sld.cu/index.php/hm/issue/view/8>
- González, O. y Batista, A. (2017). Gestión de la calidad del proceso extensionista en la Universidad de La Habana. *Revista Cubana de Educación Superior*, 36(1), p. 94108. Disponible en: <http://www.rces.uh.cu/index.php/RCES/article/view/158>
- Jaya Escobar, A. I., Albán Trujillo, P. E., & Alfonso Caveda, D. (2018). Visión estratégica sobre la gestión de la calidad de las instituciones de educación superior en el Ecuador. *Revista Científica Ecociencia*, 4(3), 135-148. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.43.36>
- Kochhann, A., Da Silva, M.E. y Cordeiro, K. A. C.P. (2018). Formación inicial continuada para la gestión de proyectos de extensión con el uso de tecnologías: socializando como actividades realizadas por GEFOPi y GEPFAPe. Libro Gestão, educação e tecnologias: tesituras e perspectivas. Editora CRV. Curitiba-Brasil.
- Ministerio de salud Pública. (2019). Anuario estadístico de salud. La Habana: Minsap ISSN: 1561-4425
- Rojas, A., González, M. Y Martínez, A. (2018). Concepción pedagógica del proceso de formación para la gestión de la extensión universitaria en el año académico. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(3), 349-359. Disponible en: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/959>
- Tünnermann, C., (2008a). La Educación Superior en América Latina y el Caribe: diez años después de la Conferencia Mundial de 1998. Cali: IESALC-UNESCO, PUJ. Disponible en: <http://unescoeducacionsuperior.uprrp.edu/wp-content/uploads/2011/11/C.-Tunnermann-2008-La-educaci%C3%B3n-superior-en-America-Latina-y-el-Caribe-diez-anos-despu%C3%A9s-de-la-Conferencia-Mundial-de-1998.pdf>
- Tünnermann, C., (2008b). Noventa años de la Reforma Universitaria de

Córdoba: 1918-2008. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales-CLACSO. Disponible en: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/grupos/reforTun/>

Véliz G., J. A., et al. (2011). La Extensión Universitaria y la Promoción de Salud en la Atención Primaria, Universidad Médica de Pinar del Río. *Rev. Ciencias Médicas*, 15(4). Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1561-31942011000400018](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-31942011000400018)

Veliz, J.A, Pérez, N., González, M., Díaz, T., González, G. (2015) El modelo de

gestión extensionista para la Universidad de Ciencias Médicas de Pinar del Río. *Rev. De Ciencias Médicas*. 19(6): 1129-1139. Disponible en: [http://www.revcmpinar.sld.cu/index.php/publicaciones/article/view/2413/html\\_157](http://www.revcmpinar.sld.cu/index.php/publicaciones/article/view/2413/html_157)

Veliz, J.A, Pérez, N., Núñez, E., Hernández, F., Torres, J.C. (2015) El proceso extensionista en la Universidad de Ciencias Médicas de Pinar del Río. *Rev. De Ciencias Médicas*. 19(4): 678-690. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1561-31942015000400012&lng=es&nr=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-31942015000400012&lng=es&nr=iso&tlng=es)

#### **Conflicto de intereses:**

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

#### **Contribución de los autores:**

Los autores participaron en la redacción del trabajo y análisis de los documentos.



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional

Copyright (c) José Ángel Véliz Gutiérrez, Mercedes González Fernández-Larrea, Noarys Pérez Díaz