

Interacción universidad sociedad a través de la función de extensión *

Henry Alberto Mosquera-Abadía

Docente investigador Universidad del Valle, Cali - Colombia.

henry.mosquera@correounivalle.edu.co

 <https://orcid.org/0000-0003-0159-3867>

Venus Flor Marina Carvajal-Ordoñez

Docente Investigadora, Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, Buenaventura - Colombia.

venus.carvajal.o@uniminuto.edu.co

 <https://orcid.org/0000-0002-7634-7356>

RESUMEN

Las universidades son instituciones que se caracterizan por una interacción constante con la sociedad a través de sus funciones: docencia, investigación y extensión, desde esta última se ha establecido una mayor vinculación con el entorno social. Teniendo en cuenta la importancia de la función de extensión se llevó a cabo un estudio que permitió su conceptualización: identificación de su origen, los paradigmas imperantes, descripción de su vinculación con las demás funciones misionales, sus aportes al desarrollo social y la atención a problemáticas del entorno, para ello se desarrolló un estudio de caso en la Universidad del Valle mediante un análisis descriptivo aplicando entrevistas focalizadas al 80% de los involucrados en las actividades extensivas, los resultados fueron examinados mediante análisis de contenido y se complementó con análisis documental a textos científicos, informes de gestión y Planes Estratégicos de Desarrollo. Con lo anterior se evidenció la contribución de la extensión universitaria al desarrollo social y se diseñaron acciones que aportan a su mejoramiento en pro de fortalecer la interacción universidad-sociedad.

PALABRAS CLAVE

Universidad; Interacción universidad-sociedad; función de extensión

University-society interaction through the extension function

ABSTRACT

Universities are institutions characterized by constant interaction with society through their functions: teaching, research and extension, since the latter has established a greater link with the social environment. Taking into account the import of the extension function, a study was carried out that allowed its conceptualization: identification of its origin, the prevailing paradigms, description of its link with the other missionary functions, its contributions to social development and attention to problems of the environment, for this a case study was developed at the Universidad del Valle through a descriptive analysis applying focused interviews to 80% of those involved in extensive activities, the results were examined through content analysis and complemented with documentary analysis of texts scientific, management reports and Strategic Development Plans. With the above, the contribution of university extension to social development was evidenced and actions were designed that contribute to its improvement in order to strengthen the university-society interaction.

KEYWORDS

University; University-society interaction; extension function

Recibido: 12/12/2019 Aceptado: 05/05/2020

* Este es un artículo Open Access bajo la licencia BY-NC-SA (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

Cómo citar este artículo: MOSQUERA-ABADÍA, Henry Alberto; CARVAJAL-ORDOÑEZ, Venus Flor Marina. Interacción universidad sociedad a través de la función de extensión. *En*: Entramado. Enero - Junio, 2021 vol. 17, no. 1, p. 186-203 <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.7230>



Interacción entre a universidade e a sociedade através da função de extensão

RESUMO

As universidades são instituições caracterizadas pela constante interação com a sociedade por meio de suas funções: ensino, pesquisa e extensão, uma vez que esta última estabeleceu um maior vínculo com o meio social. Tendo em conta a importância da função extensionista, foi realizado um estudo que permitiu a sua conceptualização: identificação da sua origem, dos paradigmas vigentes, descrição da sua vinculação com as restantes funções missionárias, dos seus contributos para o desenvolvimento social e atenção aos problemas do ambiente, para isso foi desenvolvido um estudo de caso na Universidad del Valle através de uma análise descritiva aplicando entrevistas focadas a 80% dos envolvidos em atividades extensas, os resultados foram examinados através da análise de conteúdo e complementados com a análise documental de textos científicos, relatórios de gestão e Planos de Desenvolvimento Estratégico. Com o exposto, ficou evidenciada a contribuição da extensão universitária para o desenvolvimento social e foram traçadas ações que contribuem para o seu aprimoramento a fim de fortalecer a interação universidade-sociedade.

PALAVRAS-CHAVE

Universidade; interação universidade-sociedade; função de extensão

1. Introducción

La extensión es una de las misiones sustanciales de la universidad, es el eje que materializa la proyección social en estas instituciones, su origen se puede ubicar de forma implícita desde los primeros vestigios de universidad, es decir, desde el surgimiento de los incipientes modelos de universidad, que se remontan a la época de Aristóteles y el surgimiento del Liceo y la Academia de Platón ([Himanca, 2015](#); [Borrero, 2008](#); [Pedersen, 1997](#)), hasta la inclusión explícita en los modelos de universidad del siglo XIX, que atendieron los cambios del entorno social, político y económico ([Borrero, 2008](#); [Cuevas Jiménez, 2016](#); [De Nez, 2018](#)). El análisis de la universidad se aborda desde su conceptualización como organización cerrada y el sentido elitista imperante de la edad media, hasta la teoría presentada por [Tünnermann \(2001\)](#) y [Delgado \(2003\)](#), donde se concibe la universidad como organización con sentido social y abierta, que permanece en interacción constante con el entorno, requiriendo una serie de cambios a nivel inter-organizacional.

El poder de adaptación de la universidad a los cambios del entorno da origen a la función de extensión en un proceso similar al surgimiento de la función de investigación expuesta en el modelo de Humboldt ([Martin, 2012](#)), pero diferente en sus fines, así, mientras la introducción de la investigación se fundamenta en dar respuesta a las necesidades de la empresa y el Estado, la extensión surge por la necesidad de acercar la universidad a la sociedad, a fin de dar respuesta a problemáticas sociales concretas ([Ángeles, 1992](#); [D'Andre, Zubiría, y Sastre, 2010](#)). Partiendo del paradigma donde la extensión es una función creada

para la interacción de la universidad con la sociedad, se hace necesario analizar cómo se desarrolla esta función en dichas instituciones, describiendo los procesos de vinculación con la docencia y la investigación, sus aportes al desarrollo social, la oferta de atención a problemáticas sociales a nivel local, regional y nacional, contribuyendo así, a una apropiada conceptualización, implementación y generación de acciones de mejora que aportan al mejoramiento de la extensión y por lo tanto al fortalecimiento de la interacción universidad-sociedad.

2. Marco teórico

La función de extensión es el resultado del cambio y transformación de las universidades, por ello previo al abordaje de esta función se hace necesario presentar el surgimiento y transformación de la universidad, sus tres funciones misionales sustanciales y el contexto de la función de extensión en Colombia.

Universidad: surgimiento y transformación

A continuación, se presentan las teorías y modelos que dan cuenta del origen y los procesos de transformación de la universidad, uno de los referentes es la teoría de [Tünnermann \(2001\)](#), que presenta a las universidades como organizaciones sociales y abiertas ([Delgado, 2003](#)), implicando una transformación a nivel intra-organizacional como respuesta a los cambios inter- organizacionales. Las universidades son por excelencia centros de generación de conocimientos, es así, que para [Cortes \(2012\)](#), éste es social y debe generar soluciones a problemas del entorno y en especial del entorno social. [Tünnermann \(2001\)](#) ubica el

origen de las universidades en el siglo XII, como instituciones de enseñanza que funcionan bajo el papel hegemónico de la iglesia católica, también plantea la existencia del modelo de universidad en los siglos IV y V en Persia el cual surge como resultado de la implementación del cristianismo. Por su parte [Himanka \(2015\)](#), describe su origen en Egipto y Babilonia, como un privilegio de las clases más nobles, se trataba de un modelo utilitarista que otorgaba a los dirigentes habilidades y conocimientos para desempeñar un cargo.

[Himanka \(2015\)](#), presenta un modelo de universidad del año 393 a.C., que se caracteriza por estar orientado al entorno social y pérdida del sentido elitista, sus primeras instituciones se conocían como la Academia de Platón enfocada en la enseñanza y el Liceo de Aristóteles caracterizado por la vinculación enseñanza-investigación ([Pedersen, 1997](#)), estos fueron los modelos imperantes hasta el año 529 d.C., cuando comienza su descenso debido a los cambios políticos y religiosos ([Kruse, 2006](#)).

Por otro lado, [Borrero \(2008\)](#) indica que los primeros modelos de universidad presentaron diversas transformaciones hasta concretarse en sistemas educativos orientados a las necesidades del entorno social, político y económico que imperan desde el siglo XIX. De allí que los procesos de transformación de la universidad y los cambios en el entorno social se encuentran correlacionados, y se precisa que estas instituciones son un patrimonio social y un bien público ([Cuevas, 2016](#); [De Nez, 2018](#)).

[Martin \(2012\)](#), presenta dos tendencias del modelo de universidad, el primero con sentido profesionalizante y el segundo con sentido humanista, más orientado a la construcción del ser, en el cual la investigación debe contribuir a la atención de necesidades sociales. La relación docencia-investigación es considerada recíproca y se integra sólidamente bajo el modelo de Humboldt. Este cambio no se da de forma homogénea a nivel mundial, y en el siglo XIX aún seguían operando modelos como el expuesto por [Newman \(1852\)](#), uno regido por la interacción teología-investigación con fines científicos y otro católico-universal basado en los procesos de transferencia de conocimiento y la formación.

[McClelland \(1980\)](#) y [Rüegg \(1992, 2004\)](#), presentan una encrucijada entre el sentido tradicional y la transferencia de conocimiento utilitarista y profesionalizante, como resultado de ello se describen dos sentidos de universidad: la técnica orientada al usufructo de la ciencia, característico de las instituciones de Francia, Italia y Bolonia, y la universidad clásica orientada al desarrollo del arte, el derecho y la teología; el primero se materializa en el modelo de Humboldt con una estrecha relación entre la universidad y el Estado; el

segundo hace referencia al modelo de Newman, en el cual la docencia y la investigación no se conjugan y se realizan en instituciones distintas ([Caine, 1969](#); [Rothblatt, 1997](#)). Para [Nardi \(1992\)](#) las primeras universidades priorizan el sentido profesionalizante atendiendo necesidades de la función pública y del entorno económico, el cual se transforma hacia una generación de conocimiento con sentido humanista. En esta transición surgen disciplinas como administración y comercio ([Frijhoff, 1996](#); [Hammerstein, 1996](#); [Pedersen, 1997](#)).

Para [Martin \(2012\)](#), la función de extensión tiene sus orígenes en las universidades con enfoque técnico primordialmente en Francia hacia el año 1748, con el fin de ofrecer educación continua a las fuerzas militares, en este sentido la universidad se basa en tres funciones: docencia, investigación y extensión. Las universidades clásicas siguen funcionando bajo dos funciones: enseñanzas y preservación de la moral, modelo característico de las universidades de Latinoamérica, Norte América y Asia ([Roberts, Rodríguez, y Herbst, 1996](#); [Shils y Roberts, 2005](#)). Hacia el siglo XX las universidades funcionaban con diferentes enfoques de la siguiente manera: En Alemania coexistía el modelo de Humboldt, técnico y clásico, en Estados Unidos funcionaban: colegios de doctrina religiosa, universidades oficiales, privadas, institutos tecnológicos e instituciones de artes libres. [Rothblatt \(1988\)](#), [Flexner \(1930\)](#), [Kerr \(1994\)](#) y [Shils y Roberts \(2005\)](#), indican que al inicio del siglo XX las universidades fueron migrando hacia el modelo de Humboldt, integrando docencia e investigación, esta última se basa en la ciencia teórica. [Gibbons et al. \(1994\)](#), lo presenta como el "Modo I" de investigación. A mediados del siglo XX, [Flexner \(1930\)](#), promueve un modelo de universidad con enfoque social e integrado a las funciones del modelo de Humboldt, vinculando las funciones de docencia, investigación y extensión, desde las cuales se establece una relación Universidad-Empresa-Estado y universidad-sociedad ([Tünnermann, 2001, 2003](#); [Delgado, 2003](#); [Robertson y Bond, 2005](#)); estas funciones son los pilares fundacionales de la universidad y deben contemplarse en la formulación de políticas y estrategias institucionales.

Función de extensión

Su origen se sitúa a finales del siglo XIX, con el fin de llevar el conocimiento a los sectores de la sociedad que no tenían acceso a la educación superior, las primeras acciones de extensión fueron de formación, las universidades pioneras en realizar actividades de extensión fueron: La Universidad de Cambridge que inicio con una oferta de capacitación dirigida a sectores vulnerables de la sociedad, las Universidades de Léipzig, Berlín, Hamburgo y Munich, con una oferta de formación para la comunidad, mientras

tanto en Rusia las universidades dirigían sus actividades de extensión a la clase obrera. [Ángeles \(1992\)](#), precisa que llevar el conocimiento a los sectores populares de la sociedad les ofrecía a las universidades la oportunidad de desligarse del sentido elitista y fortalecer la vinculación de estas instituciones con su entorno. [D'Andre, Zubiría, y Sastre \(2010\)](#), precisan que en los inicios del siglo XX sobresale la implementación de la función de extensión en las universidades de Valencia, Zaragoza y Chicago, mientras tanto en Latinoamérica las universidades aún no habían iniciado este proceso, y seguían funcionando por el modelo de Salamanca: conservando su sentido elitista y poco interés en la interacción con la sociedad.

La función de extensión surge de la exigencia de acercar las universidades a la sociedad, se considera primordialmente social y se implementa en Latinoamérica con la reforma de Córdoba en 1918, articulando las estrategias político-académicas con la generación de soluciones a problemáticas nacionales y las necesidades de la sociedad ([Tommasino y Cano, 2016](#); [Ulloa y Almuiñas, 2018](#); [Del Huerto, 2018](#)), que supone un modelo de universidad más orientado a las demandas sociales. La función de extensión es sustantiva y se caracteriza por su contribución al cumplimiento del compromiso social universitario ([Fresán, 2004](#)), con acciones diferentes a las de docencia e investigación, que impactan diversos sectores de la sociedad con estrategias culturales, sociales, productivas, ambientales y tecnológicas resultado de la integración docencia- investigación-extensión vinculando de forma directa a la universidad con el entorno social ([González y González, 2017](#); [Vuksinic y Méndez, 2018](#); [Pérez, Albuja, y Rodríguez, 2019](#)).

[García, Díaz, Sánchez y Mendoza \(2018\)](#), indican que la extensión universitaria comprende acciones extramurales que atienden problemas primordiales de la comunidad, se considera un fin esencial de las universidades y se materializa en proyectos sociales, oferta de formación, eventos culturales, entre otras actividades de impacto social; contribuyendo como lo indica [Leitão \(2018\)](#), a la equidad social. La función de extensión es una actividad social, entre sus características sobre sale su capacidad para integrar la docencia y la investigación en la generación de acciones que atienden las necesidades de la sociedad; dicha integración se da en dos sentidos: Generación de recursos e incremento de costos, todo depende del modo en que las universidades gestionan la función de extensión.

La función de extensión en Colombia

En términos generales las universidades reconocen el papel de la función de extensión en la atención de necesidades sociales, sus principales actividades son: Generación de estrategias, programas y proyectos de impacto social

y ambiental, oferta de educación continua, promoción y divulgación de la cultura. Con el fin de ampliar la descripción de esta función en el contexto nacional, se hizo un análisis sobre su implementación en tres universidades de alto reconocimiento a nivel nacional e internacional, estas son: Universidad Nacional, Universidad de Antioquia, Universidad EAFIT y la Universidad del Valle. A continuación, se presentan las posturas de estas instituciones frente a la función de extensión.

Para la [Universidad Nacional \(2012\)](#) la extensión contribuye a la transferencia de conocimiento y solución de problemáticas sociales, generando impactos invaluable a nivel intra e interorganizacional. Por medio de la extensión se aporta al desarrollo socioeconómico del país, se fortalece la relación con el Estado, se contribuye a mejorar las condiciones de vida de la población vulnerable, se integra la docencia y la investigación consolidando equipos de trabajo interdisciplinarios, se realiza una transferencia de conocimiento con sentido social. Por su parte la [Universidad de Antioquia \(2017\)](#), la importancia de la función de extensión se base en sus aportes al fortalecimiento de la interacción universidad-sociedad. La extensión evidencia el impacto de la universidad en la sociedad, y es el mecanismo para la transferencia de conocimiento a la sociedad con el objeto de impactar positivamente en el bienestar de las personas, en este sentido la extensión debe fundamentarse en principios como solidaridad, cooperación, respeto por las diferencias, éticas, responsabilidad social, servicio y comunicación. La función de extensión manifiesta una relación universidad-sociedad que se da de forma directa y continua, en una interacción de mutuo beneficio que vincula diferentes sectores (instituciones, empresas, Estado) y actores sociales.

Entre las actividades realizadas se encuentran asesoría, consultoría, difusión del arte y el conocimiento, interventoría, actividades técnicas y tecnológicas. La interacción universidad-sociedad es de carácter relevante en las universidades, así lo reconoce la Universidad [EAFIT \(2018\)](#), catalogándola como trascendental, para la interacción con su entorno y especialmente con el entorno social, y se materializa desde los programas de responsabilidad social universitaria, gestión de proyectos, programa de becas, internacionalización, consultoría, asesoría y transferencia tecnológica, emprendimiento entre otros. Desde estos programas la institución realiza valiosos aportes a la transformación social, atendiendo necesidades sociales, aportando a la generación de oportunidades para poblaciones vulnerables integrando la docencia, la investigación y la extensión.

Para la [Universidad del Valle \(2018\)](#), las acciones de extensión se vinculan con la docencia y la investigación, esta estrategia

permite generar acciones eficientes, pertinentes, oportunas y de alto impacto en la solución de problemáticas sociales, fortalece el proceso de formación al vincular a estudiantes en los diferentes programas, estrategias y proyectos de investigación, sociales, económicos y culturales. El propósito de la extensión en esta institución es ampliar la interacción universidad-sociedad entregando soluciones a problemas del entorno, vinculando a entidades territoriales, impactando positivamente en la gestión pública.

El análisis de los estudios previos ha permitido demostrar que la universidad cuenta con tres misiones sustanciales: docencia, investigación y extensión (Tünnermann, 2001, 2003), a través de ellas interactúa de forma dinámica y permanente con su entorno crea y consolida una relación directa con la sociedad (Malagón, 2016), aportando a la construcción de una sociedad más justas y al logro del deber institucional. Las contribuciones de la universidad al desarrollo social son resultado de acciones de extensión (Medina *et al.*, 2017; Tinoco y Vizarrata, 2014), tales como: ejecución de proyectos sociales, gestión de prácticas y pasantías, fomento al emprendimiento, expresiones culturales, asesoría, consultoría, educación continua entre otras (Cano-Menoni, 2015). En este sentido el estudio de Ortiz y Morales (2011), expone la existencia de debilidades en la gestión la función de extensión, y propone el diseño de acciones para su fortalecimiento. Por lo general, su desarrollo se encuentra limitado por: falta de claridad del paradigma fundacional, procesos burocráticos deficientes, dificultad para separar las actividades de extensión de las actividades de docencia, baja visualización y reconocimiento de los impactos de sus acciones, asistencialismos, visión reducida y desfinanciamiento. Superar estas limitaciones implica el diseño y ejecución de acciones como la conformación de medios de comunicación, flexibilidad para el trabajo colaborativo y capacitación, y su aplicación debe ser valorada teniendo en cuenta la pertinencia y la calidad (Herrera, 2012).

Bogado y Fedoruk (2016), conceptúan que las acciones claves para el fortalecimiento de la función de extensión se relacionan con la divulgación de resultados a la sociedad exaltando las contribuciones al desarrollo local y nacional. Este tipo de estrategia le permitirá a las universidades fortalecer su relación con el entorno aplicando el conocimiento en el sector real y retornado a la sociedad los aportes recibidos (Erazo, 2013). Es así como el estudio de la función de extensión se considera necesario para el desarrollo de la transferencia de conocimiento, fortalecer la docencia y la investigación, para el cumplimiento de la misión y visión institucional, la oferta de soluciones a problemáticas regionales y nacionales, impactando a la población que por sus condiciones socioeconómicas no tiene acceso a la educación superior. Los estudios realizados sobre la función de extensión contribuyen a una

adecuada conceptualización, implementación y mejora de la interacción universidad-sociedad.

3. Metodología

Para lograr los objetivos propuestos, se llevó a cabo una investigación de tipo descriptivo haciendo uso del método cualitativo, aplicando como técnicas de recolección de información secundaria, para lo cual se realizó una revisión y análisis exhaustivo de informes de gestión sobre el trabajo de extensión realizado en 4 universidades de Colombia: Universidad de Antioquia, Universidad EAFIT, Universidad Nacional y Universidad del Valle, permitiendo la descripción de la función de extensión y su significante en estas instituciones, revisión a profundidad de informes de gestión facilitados por la Dirección de Extensión y Educación Continua (DEEC) y las Oficinas de Extensión de unidades académicas de la Universidad del Valle; para este análisis se fijó una ventana de observación que comprende una línea de tiempo entre en año 2014 a 2018 que permitió la caracterización de las actividades de extensión realizadas y describir el enfoque de esta función.

Para la información primaria, como técnicas de recolección de los datos se diseñó y aplicó una entrevista focalizada a los funcionarios responsables de la función de extensión en las unidades académicas de la Universidad, a partir de casos análogos expuestos por Vásquez *et al.* (2013), Patiño (2014) y Zlateva (2016), una vez creado este instrumento se realizaron tres pruebas que permitieron su validación y ajuste. La entrevista fue aplicada al 80% de los actores de la función de extensión integrantes de la Dirección de Extensión y Educación Continua y de oficinas de extensión en las unidades académicas, permitiendo la recolección de información requerida para la descripción de la función de extensión, identificar el rol de sus líderes, las formas de integración con la docencia y la investigación, caracterización de las actividades realizadas, acciones clave en el fortalecimiento de la relación universidad-sociedad, variables internas y externas que afectan la extensión, y la incidencias de los Plan Estratégico de Desarrollo. Adicionalmente se hizo uso de la observación participante. También se validaron los resultados ante la comunidad epistémica, como parte de la divulgación de resultados de investigación, se presenta la descripción de la función de extensión, el paradigma imperante para su adecuada implementación, aportes a la interacción universidad-sociedad y acciones de mejora para su fortalecimiento.

4. Resultados

Se llevó a cabo una descripción de la interacción universidad-sociedad a través de la función de extensión en la Universidad del Valle, en primer lugar, se realizó una

descripción de la función de extensión y el proceso de interacción con el entorno social, identificando acciones para su fortalecimiento. En el abordaje de la función de extensión se analizó el marco normativo interno y externo que soporta su desarrollo en la Universidad del Valle, mediante un riguroso estudio sobre la interacción que lleva a cabo la universidad con la sociedad, se hizo una identificación de las variables clave que inciden sobre la extensión y se exponen acciones para su fortalecimiento.

Resultados del análisis normativo interno y externo

En el ámbito nacional la función de extensión tiene su principal soporte normativo en la Ley 30 de 1992 en el capítulo I, artículo 120 que establece la extensión como actividades de educación continua, difusión de conocimiento, acciones que contribuyen a mejorar el bienestar de las comunidades y la atención de necesidades sociales, las cuales se realizan de forma autónoma en cada institución. Al abordar la extensión es importante tener en cuenta lo expuesto en el Decreto 1330 de 2019, en ella se resalta la participación de la tercera función en los procesos de evaluación de calidad y la pertinencia de la destinación de recursos para su fortalecimiento. En el marco de desarrollo del análisis normativo que soporta la función de extensión a nivel interno en la Universidad del Valle, se hace necesario presentar un resumen de la composición orgánica de esta institución, que se encuentra conformada por el Consejo Superior como su máxima autoridad, una Rectoría, cuatro Vicerrectorías, 7 Facultades y dos Institutos Académicos. A diferencia de otras instituciones, en la Universidad del Valle la función de extensión no funge como una Vicerrectoría, como en el caso de las funciones de docencia e investigación, y se encuentra adscrita a la Vicerrectoría Académica, evidenciando la carencia de un mismo nivel de importancia, representado una gran limitación para el desarrollo de la función de extensión pues deja de verse como sustancial y se representa más como una función de apoyo, este comportamiento es contrario al deber ser de su abordaje dentro de las universidades.

La estructura orgánica de la extensión fue establecida por el acuerdo 004 del Consejo Superior con fecha del 10 de febrero de 2003, esta Vicerrectoría materializa la función de docencia e incluye la función de extensión bajo la denominación de Dirección de Extensión y Educación Continua, que en adelante se denominará DEEC, dependencia que ejecuta actividades de extensión a nivel central y apoya las acciones extensivas realizadas de forma independiente por las unidades académicas. Las actividades de extensión se realizan conforme a lo expuesto en el Proyecto Institucional y se ejecutan una serie de estrategias en atención a problemáticas locales, regionales y nacionales.

La Resolución 028 del 6 de julio de 2012 estipula el propósito y filosofía de la extensión en la Universidad del Valle. La Resolución 028 se complementa con la Resolución 030 de 2007 que trata las bonificaciones por actividades de extensión y la 022 de 2001 que aborda la asignación académica.

La investigación sobre el marco normativo permitió evidenciar que las bonificaciones por las actividades de extensión son más bajas en comparación con las reconocidas por actividades de investigación. Por lo tanto, los docentes no se encuentran motivados en realizar actividades de extensión de alta complejidad, esto no ocurre en otras instituciones, generando una fuga de talento, para los docentes es más atractivo realizar extensión en otras instituciones, donde pueden tener un reconocimiento económico de 3 a 4 veces mayor que dentro de la Universidad, adicionalmente otra variable negativa son los vacíos que presenta la resolución 028 frente a la delimitación de la extensión, llevando a que cada unidad académica materialice esta función según su propia interpretación de la norma.

Por otra parte, aunque se cuenta con un marco normativo, políticas y un plan de acción contemplado en el Plan Estratégico de Desarrollo, se requiere extender la normatividad hacia las unidades académicas, donde se establezca explícitamente la estructura de las oficinas de extensión en Facultades, Institutos y los programas, áreas y unidades de la DEEC. La falta de directrices claras sobre el funcionamiento de la extensión ha hecho que los esfuerzos realizados desde diferentes dependencias no cuenten con un enfoque y objetivos comunes que permitan anar esfuerzos para alcanzar mayores impactos en la sociedad.

Del análisis a los Planes Estratégicos de Desarrollo (PDE) 2005 - 2015 y 2015 - 2025 se evidenció que en el PDE 2005 - 2015, la extensión se estableció en el apartado denominado *vinculación con el entorno* y hace parte de uno de los tres ejes de acción, bajo la denominación: extensión y proyección social, en el cual se manifiesta explícitamente el compromiso social de la universidad y su responsabilidad con el desarrollo regional, se determina que la extensión tiene como objetivo fortalecer la vinculación universidad-sociedad, así como la interacción con el entorno político y económico, con el fin de contribuir a la solución de problemas concretos a nivel local y nacional; en su cumplimiento se fijaron estrategias como: estructuración y ejecución del modelo institucional de extensión, ampliación de la oferta de educación continua y servicios educativos, fortalecer la relación Universidad-Empresas-Estado fomentando la cooperación internacional y los convenios interinstitucionales, estructuración y ejecución de un

modelo de gestión de egresados, incremento de prácticas profesionales y consolidar el emprendimiento universitario.

Como resultado de la aplicación de las estrategias mencionadas anteriormente durante el periodo comprendido entre en año 2014 a 2015, se logró la consolidación de una política de egresados que contribuye al mejoramiento de la calidad de la educación, creación de una bolsa de empleo institucional, incidiendo positivamente en la vinculación de estudiantes y egresados al mercado laboral, fortalecer el Programa Emprendedores y consolidar la unidad de gestión de proyectos. Durante este periodo en las unidades académicas se impulsaron actividades artísticas y culturales a nivel intra-organizacional y en las comunidades a nivel regional y nacional; fortalecimiento del programa de prácticas y pasantías, promoción de los resultados de extensión, diseño y ejecución la oferta de educación continua con temas de interés para profesionales, empresarios, docentes, investigadores y la comunidad en general.

Para el análisis de la segunda parte de la ventana de observaciones, que corresponde al periodo comprendido entre el año 2016 y 2018 se toma el Plan 2015-2025 el cual tuvo un especial enfoque en los retos que enfrenta la Universidad en el contexto de la sociedad del conocimiento, se reconocen los avances en materia de extensión y su incidencia en la integración universidad-sociedad y se genera una propuesta en pro de la asignación de una estructura administrativa y financiera para fortalecer la función de extensión. A pesar del reconocimiento de la relevancia de la función de extensión y de la necesidad de fortalecer su estructura financiera y administrativa, en el desglose presupuestal expuesto se encontró que el rubro asignado a esta función fue de ciento setenta y tres millones (\$ 173.000.000) anuales, denotando una baja financiación de la extensión, limitando su accionar.

Para el fortalecimiento de la función de extensión y la ampliación de la interacción universidad-sociedad se planteó las siguientes estrategias: consolidación de la interacción con los egresados; una mayor incidencia en el desarrollo social, económico, ambiental, político y cultural a nivel regional y nacional, mediante la integración extensión-docencia-investigación.

Pese a las limitantes estructurales durante este periodo se encontraron importantes resultados relacionados con la relación con egresados, contribuciones al proceso de acreditación, formalización de la bolsa de empleo, avances en la implementación del sistema de gestión de información de egresados y del observatorio laboral de egresados, implementación de la estrategia regional de emprendimiento, vinculación con la red de emprendimiento regional,

fomentar la cultura emprendedora, acompañamiento en la estructuración de proyectos de emprendimiento, interventoría a proyectos de emprendimientos financiados con recursos del Fondo Emprender y ejecución de proyectos de alto impacto ambiental.

Mientras tanto desde las Unidades Académicas se ejecutaron estrategias para la transformación de la enseñanza de las artes y la ciencia, actividades artísticas y culturales dirigidas a estudiantes y la comunidad, encuentros, festivales, exposiciones, talleres y seminarios para el fomento y divulgación del arte y la cultura en la sociedad; diplomados, congresos, cursos y seminarios de actualización profesional, diálogos empresariales con los sectores de bioenergía, salud y empresas culturales, promoción de la internacionalización universitaria, desarrollo de asesorías y consultorías para el fomento de la productividad, competitividad, aprovechamiento de tecnologías de la información, promoción de la innovación, diseño de alternativas hidro-energéticas, estructuración de estrategias para el fortalecimiento del turismo rural y de naturaleza, programas de cualificación del talento humano en Mipymes, ejecución de convenios y contratos con entidades gubernamentales y organizaciones internacionales.

En la ejecución de las diferentes actividades de extensión se evidencio una estrecha vinculación con las funciones de docencia e investigación esto ha resultado estratégico en el logro de los objetivos de cada actividad, el cumplimiento del alcance propuesto y los impactos generados en la sociedad, el sector empresarial, el entorno ambiental, económico y el Estado, por medio de la integración de la extensión, la docencia y la investigación.

Integración extensión-docencia-investigación

Se encontró que existe una fuerte integración de la docencia y la investigación con las actividades de extensión, incluso en algunos casos los líderes de la extensión son docentes-investigadores, esto facilita vincular las acciones de extensión con otras funciones misionales de la Universidad. En términos generales se reconoce el carácter estratégico de integrar dichas funciones en el diseño y ejecución de proyectos, programas y la oferta de educación continua, contribuyendo al éxito de las actividades realizadas. Igualmente se evidenció una fuerte cooperación entre las unidades académicas y la DEEC, que permite consolidar equipos de trabajo interdisciplinarios que aportan desde diferentes áreas del conocimiento a la solución de las problemáticas u oportunidades atendidas desde la extensión, que se destacan por su alto compromiso e impacto social y sus contribuciones al fortalecimiento de la interacción universidad-sociedad, cuya caracterización se presenta a continuación.

Alcances de la interacción universidad-sociedad a través de la función de extensión

Las entidades de gobierno local y nacional reconocen a la Universidad del Valle como un aliado estratégico en el proceso de construcción de una sociedad más equitativa, contribuyendo al fortalecimiento de la relación universidad-sociedad, así mismo las actividades de intervención realizadas por esta institución son altamente valoradas por las comunidades quienes reconocen el compromiso social de la Universidad, ejemplo de ellos son las actividades de extensión ejecutadas desde la Facultad de Salud, con programas de promoción de salud en población vulnerable, como el servicio de odontología para la comunidad, que beneficia a la población que no cuenta con afiliación al régimen de salud. La interacción de la Universidad del Valle en la sociedad se ha caracterizado por la generación de impacto en las comunidades atendidas, como se presentan en la [Tabla 1](#).

Así mismo, en esta Tabla se evidencia que desde la función de extensión se ha intervenido población que por sus condiciones socioeconómicas se consideran en alto riesgo, entre ellos se encuentran microempresarios, primera infancia, niños, niñas, jóvenes y adolescentes, madres cabeza de hogar en territorios priorizados y víctimas del conflicto armado.

La ejecución de actividades de extensión ha generado frutos considerados casos de éxito de la interacción universidad-sociedad entre ellos se destaca la oferta de educación continua, proyecto de captación de agua del lecho del río que contribuyó al mejoramiento del suministro de agua potable

en Santiago de Cali, proyecto gestores de paz que hace parte del programa Tratamiento Integral de Pandillas con enfoque de atención en el Distrito de Agua Blanca y la zona de ladera de Cali, este proyecto contribuye al desarrollo de cualidades para la inserción de jóvenes al mercado laboral, facilitar el acceso a la formación técnica y profesional y disminución de confrontaciones entre pandillas; ejecución del proyecto TITA el cual contribuyó significativamente a la cualificación de docentes de instituciones oficiales de Cali, fomentando el uso de herramientas tecnológica; gestión del Plan Talentos el cual incidió positivamente en el fortalecimiento del rendimiento académico de estudiantes de colegios; gestión del Sistema de Selección de Beneficiarios para Programas Sociales destacado por su excelente administración a nivel nacional, garantizando un servicio oportuno y eficiente a la población atendida; ejecución del proyecto fortalecimiento a los servicios de rehabilitación el cual atendió siete comunidades en las zonas dispersas de los departamentos de Cauca y Nariño impactando positivamente a personas con discapacidades físicas. Los resultados de las actividades de extensión resultan clave para el desarrollo social a nivel local, regional y nacional y contribuyen al cumplimiento del compromiso social de la Universidad. Aunque se reconoce la importancia de la función de extensión, esta puede verse afectada por variables, como las que se presentan en el siguiente apartado.

Variables que impactan la función de extensión

Una de las variables que indican negativamente en el desarrollo de la extensión, es su dependencia a la Vicerrectoría Académica, decisión que tomó la Universidad debido a la crisis de 1998, momento en el cual se suprimió

Tabla 1.
Impactos de las acciones de extensión.

Tipo de población	Alcance	Resultados generales
Población Vulnerable.	1370738	
Docente de colegios oficiales.	7980	Atención oportuna y eficiente en la clasificación de potenciales beneficiarios de programas de atención social.
Niños, niñas jóvenes y adolescentes.	7700	
Hogares en territorios priorizados.	302	Alfabetización digital.
Instituciones oficiales.	106	Generación de oportunidades ocupacionales. Construcción de proyecto de vida.
Estudiantes universitarios de estratos bajos.	130	Mejoramiento del bienestar social. Superación de brechas sociales. Mejoramiento de la calidad de vida. Generación de ingresos.
Cualificación de líderes sociales.	70	
Corregimientos de Santiago de Cali.	32	
Comunas de Santiago de Cali en territorios priorizados.	10	Apropiación de actitudes y comportamientos para la paz.
Municipios del Valle del Cauca.	8	Protección y conservación del medio ambiente. Atención a la primera infancia.
Departamentos.	3	

Fuente: Elaboración de los autores

la Vice-rectoría de Extensión y desde ese momento la tercera función queda asignada a la función de docencia, como consecuencia de ello: la extensión sufre un desfinanciamiento considerable, se realizan actividades que no son extensivas que se relacionan más con docencia, investigación y administrativas, falta de consolidación de la oficina de proyectos que no cuenta con recursos para potencializar su alcance, procesos burocráticos rígidos y extensos sin que exista una iniciativa para su flexibilización, así mismo es afectada por la existencia de un pensamiento imperante entre el sector empresarial el cual considera que por el carácter público de la Universidad la oferta de consultorías debería ser gratuita, falta de documentación o gestión del conocimiento en la ejecución de proyectos que permita documentar impactos, alcances y lecciones aprendidas, falta de un fuerte programa de divulgación de resultados que muestre a la comunidad y a los actores clave (entidades gubernamentales, entidades de cooperación nacional e internacional y sector empresarial) los resultados de extensión.

El reconocimiento de la pertinencia, calidad y eficiencia de las actividades de extensión en las comunidades atendidas y demás actores es indiscutible, las acciones que se realizan desde esta función son altamente valoradas en el entorno pero son de poco conocimiento o desconocidas para algunos estamentos de la Universidad y a nivel inter- organizacional, esto se debe a la falta de una promoción agresiva, que permita dar a conocer los resultados de extensión a nivel intra e inter-organizacional. A continuación, en la [Tabla 2](#) se presentan las variables que afectan de forma negativa la extensión.

En respuesta a las variables negativas que afectan la extensión, en la [Tabla 3](#) se plantean una serie de acciones de mejora, y su evaluación. Se presentan tres alternativas de mejora por cada variable que fueron evaluadas bajo 5 criterios cuantitativos: costo, beneficio, tiempo, viabilidad y necesidad de personal, cada uno con un coeficiente de valoración del 20%.

Una vez recopiladas las alternativas planteadas para cada una de las variables que inciden negativamente en el fortalecimiento de la función de extensión, se presenta la evaluación cuantitativa de dichas variables, las cuales se evidencian en las Tablas 4 a la 16 con el fin de determinar qué acciones son más pertinentes en términos de costo, tiempo, beneficios, viabilidad y necesidad de personal, los cuales tendrán un coeficiente del 20%. La calificación de las variables se realiza en una escala de 1 a 5, donde 1 es la menos favorable y 5 la más favorable. La calificación dada a cada criterio será multiplicada por 20% (el coeficiente) obteniendo el puntaje entre 10 y 100, posteriormente se realizó la sumatoria de los puntajes para la valoración que permite seleccionar una alternativa.

Para lograr que la extensión funcione de manera independiente la acción más pertinente es la creación de la Vicerrectoría de Extensión, se considera favorable en términos de costos, beneficios, viabilidad y necesidad de personal. Previamente ya se ha adelantado trabajo para poner en marcha esta acción, que le permitirá operar con recursos propios, presupuesto razonable, instalaciones adecuadas y un marco normativo preciso. Conformar la Vicerrectoría extensión ([Ver Tabla 4](#)).

Tabla 2.
Variables clave que afectan negativamente la función de extensión

Código	Variable
VAR_1	Falta de independencia con otras funciones misionales.
VAR_2	Asignación de actividades que no son reconocidas como extensión.
VAR_3	Procesos burocráticos rigurosos.
VAR_4	Falta de una política que defina con claridad y precisión la función de extensión.
VAR_5	Carencia de un proceso de presentación de informes de gestión estandarizado.
VAR_6	Falta de seguimiento a los resultados de extensión.
VAR_7	Falta de seguimiento a las actividades de extensión realizadas.
VAR_8	Ausencia de un plan de marketing dirigido a la oferta de educación continua.
VAR_9	Falta de un presupuesto razonable para el desarrollo de actividades de extensión.
VAR_10	Carencia de instalaciones para el desarrollo de la extensión.
VAR_11	Baja divulgación de resultados de extensión a nivel intra e interorganizacional.
VAR_12	Bajo conocimiento de las actividades de extensión a nivel interorganizacional.
VAR_13	Bajo conocimiento del alcance e impactos de las acciones de extensión.

Fuente: Elaboración de los autores.

Tabla 3.
Acciones de mejora propuestas

Cod.	Alternativa 1 (ALT_1)	Alternativa 2 (ALT_2)	Alternativa 3 (ALT_3)
VAR_1	Conformar la Vicerrectoría extensión.	Independizar la DEEC, con adscripción a Rectoría.	Adjudicar extensión a la Vicerrectoría de Investigaciones.
VAR_2	Dar independencia a las Unidades y Oficinas de la DEEC.	Reestructurar la DEEC y las oficinas de extensión filtrando las actividades que son extensivas.	Asignar actividades no extensivas a Unidades y Vicerrectorías.
VAR_3	Implementar una plataforma de gestión de procesos.	Mejorar la eficiencia y oportunidad de los procesos de apoyo a nivel central.	Generar rutas estandarizadas de los procesos de apoyo a nivel central.
VAR_4	Contar con una nueva política de extensión o re-estructuración de la actual.	Crear una política de extensión clara y precisa.	Desarrollar una política de extensión que determine concretamente los procesos de extensión.
VAR_5	Diseñar protocolos estandarizados para la presentación de informes.	Estandarizar el proceso de presentación informes.	Crear un formato único para la presentación de informes.
VAR_6	Proyectar un formato estándar para la presentación de resultados de extensión.	Asignar un equipo de gestión del conocimiento adscrito a la DEEC.	Contar con un equipo encargado de la elaboración de informes de extensión.
VAR_7	Asignar un equipo de seguimiento a actividades de extensión.	Crear una plataforma que integre los diferentes procesos de extensión y permita su monitoreo.	Establecer instructivos y formatos de seguimiento a actividades de extensión.
VAR_8	Crear un plan de marketing digital dirigido a la oferta de educación continua.	Establecer el área de mercadeo para la promoción de educación continua y programas académicos.	Crear una estrategia de publicidad tradicional para promocionar la oferta de educación continua.
VAR_9	Constituir la Vicerrectoría de Extensión, con sus propios recursos financieros.	Gestionar la asignación de recursos del Estado para el financiamiento de actividades de extensión.	Diversificar la oferta de educación continua y extender la ejecución de asesorías.
VAR_10	Crear la Vicerrectoría de extensión con su propia infraestructura y recursos.	Realizar convenios de cooperación con entidades públicas y privadas.	Realizar nueva infraestructura física para el funcionamiento de la DEEC y oficinas de extensión.
VAR_11	Diseñar y ejecutar un plan de marketing con estrategias de promoción agresivas.	Desarrollar una estrategia de medios de comunicación enfocada en la divulgación de resultados.	Diseñar un magazín periódico para la divulgación de resultados de extensión.
VAR_12	Creación de un área de mercadeo enfocada en la promoción de resultados de extensión.	Crear boletín en intranet para la divulgación de las actividades a nivel intra-organizacional.	Contar con un proceso de gestión de redes sociales para la promoción de la oferta de extensión y divulgación de sus resultados.
VAR_13	Desarrollar una estrategia de redes sociales para promulgar los resultados.	Aunar esfuerzos con la Escuela de Comunicación Social y medios de comunicación local para la divulgación de resultados en radio y televisión.	Crear una unidad de mercadeo que se encargue de presentar los logros de la Universidad a nivel general (docencia, investigación y extensión).

Fuente: Elaboración de los autores.

Actualmente desde extensión se realizan actividades que no son extensivas, relacionadas con procesos de apoyo a la docencia y la investigación, entre las alternativas propuestas para contrarrestar este panorama la acción más pertinente en términos de costo, tiempo y necesidad de personal es realizar la reestructuración de la DEEC y las Oficinas de Extensión filtrando las actividades que no son extensivas (Ver Tabla 5).

La extensión se encuentra afectada por procesos burocráticos rígidos en temas de legalización de convenios y contratos, pagos a proveedores y aprobación de propuestas para ejecución de proyectos, en respuesta a ello se encontró entre las opciones evaluadas que lo más pertinente es la implementación de una plataforma eficiente de gestión de procesos que permita conocer el Estado de las solicitudes radicadas (Ver Tabla 6).

La política de extensión actual presenta vacíos en cuanto la definición, alcance y límites de esta función, no hay claridad en cuanto que actividades se deben de realizar y cuáles no, esta situación se puede superar con el desarrollo de una política de extensión que determine concretamente los procesos de extensión, al evaluar esta acción se ha identificado que es la más pertinente en términos de costo, beneficios y necesidad de personal (Ver Tabla 7).

La función de extensión es afectada por la falta de un proceso para la presentación de informes de gestión, las alternativas propuestas se relación con la creación de un proceso estándar, en este caso se propone diseñar protocolos genéricos para la presentación de informes (Ver Tabla 8.)

Otro de los factores que afecta la extensión es la ausencia de seguimiento a los resultados de sus actividades, mejorar este factor es posible mediante el establecimiento de un formato estandarizado para la presentación de resultados, esta acción se considera favorable en términos de costo, tiempo, beneficios, viabilidad y necesidades de personal (Ver Tabla 9).

Otro de los puntos críticos para el desarrollo de la extensión es la falta de seguimiento de actividades, para superar esta variable lo más factible en términos de tiempo, beneficios, viabilidad y necesidad de personal es la creación de una plataforma que integre los diferentes procesos de extensión y permita su monitoreo (Ver Tabla 10).

Igualmente se encontró que no se cuenta con un plan de marketing enfocado en la oferta de educación continua, para ello se recomienda la conformación de un área de mercadeo enfocada en impulsar este tipo de programas (Ver Tabla 11).

Tabla 4.
Evaluación de alternativas propuestas para la variable 1 (VAR_1)

Criterio	ALT_1		ALT_2		ALT_3	
	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Costo	4	80	5	100	4	80
Tiempo	3	60	3	60	3	60
Beneficios	5	100	3	60	2	40
Viabilidad	4	80	3	60	2	40
Necesidad de personal	4	80	4	80	4	80
Valoración total		400		360		300

Fuente: Elaboración de los autores.

Tabla 5.
Evaluación de alternativas propuestas para la variable 2 (VAR_2)

Criterio	ALT_1		ALT_2		ALT_3	
	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Costo	4	80	5	100	4	80
Tiempo	3	60	4	80	4	80
Beneficios	4	80	4	80	4	80
Viabilidad	3	60	3	60	3	60
Necesidad de personal	2	40	5	100	4	80
Valoración total		320		420		380

Fuente: Elaboración de los autores.

Tabla 6.
Evaluación de alternativas propuestas para la variable 3 (VAR_3)

Criterio	ALT_1		ALT_2		ALT_3	
	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Costo	5	100	2	40	4	80
Tiempo	4	80	3	60	3	60
Beneficios	4	80	4	80	3	60
Viabilidad	3	60	3	60	4	80
Necesidad de personal	2	40	5	100	3	60
Valoración total		360		340		340

Fuente: Elaboración de los autores.

Tabla 7.
Evaluación de alternativas propuestas para la variable 4 (VAR_4)

Criterio	ALT_1		ALT_2		ALT_3	
	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Costo	3	60	4	80	4	80
Tiempo	4	80	3	60	3	60
Beneficios	3	60	5	100	5	100
Viabilidad	4	80	4	80	5	100
Necesidad de personal	3	60	5	100	4	80
Valoración total		340		400		420

Fuente: Elaboración de los autores.

Tabla 8.
Evaluación de alternativas propuestas para la variable 5 (VAR_5)

Criterio	ALT_1		ALT_2		ALT_3	
	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Costo	3	60	4	80	4	80
Tiempo	4	80	4	80	4	80
Beneficios	5	100	4	60	3	60
Viabilidad	5	100	5	100	4	80
Necesidad de personal	4	80	3	60	5	100
Valoración total		420		400		400

Fuente: Elaboración de los autores.

Tabla 9.
Evaluación de alternativas propuestas para la variable 6 (VAR_6)

Criterio	ALT_1		ALT_2		ALT_3	
	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Costo	3	60	2	40	2	40
Tiempo	4	80	3	60	3	60
Beneficios	4	80	5	100	5	100
Viabilidad	5	100	2	40	2	40
Necesidad de personal	4	80	2	40	2	40
Valoración total		400		280		280

Fuente: Elaboración de los autores.

Tabla 10.
Evaluación de alternativas propuestas para la variable 7 (VAR_7)

Criterio	ALT_1		ALT_2		ALT_3	
	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Costo	2	40	4	80	5	100
Tiempo	3	60	4	80	4	80
Beneficios	4	80	5	100	3	60
Viabilidad	3	60	4	80	4	80
Necesidad de personal	2	40	4	80	4	80
Valoración total		280		420		400

Fuente: Elaboración de los autores.

Tabla 11.
Evaluación de alternativas propuestas para la variable 8 (VAR_8)

Criterio	ALT_1		ALT_2		ALT_3	
	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Costo	4	80	4	80	2	40
Tiempo	3	60	3	60	3	60
Beneficios	4	80	5	100	5	100
Viabilidad	4	80	5	100	3	60
Necesidad de personal	4	80	3	60	2	40
Valoración total		380		400		300

Fuente: Elaboración de los autores.

La baja asignación presupuestal para la ejecución de actividades de extensión es uno de los principales puntos críticos para el funcionamiento de la tercera función, los recursos financieros destinados son limitados, en atención a esta situación se propone la consolidación de la Vicerrectoría de Extensión y que esta cuente con un presupuesto razonable (Ver Tabla 12).

No se cuenta con las instalaciones para el desarrollo de las actividades de extensión, la acción más viable, en este caso, también se encuentra relacionada con la creación de la Vice-rectoría de Extensión (Ver Tabla 13).

La variable 11 hace referencia a la baja divulgación de resultados de extensión a nivel intra e interorganizacional, la acción más recomendable en este caso se relaciona con el diseño y ejecución de un plan de marketing que involucre estrategias de promoción agresivas (Ver Tabla 14).

La variable 12 se encuentra muy relacionada con la variable 11 pues también trata del bajo conocimiento de las actividades de extensión a nivel intra e interorganizacional, para mitigar esta situación la acción más pertinente en términos de tiempo, beneficios, viabilidad y necesidad de personal es la creación del área de mercadeo enfocada en la promoción de los resultados de extensión (Ver Tabla 15).

El desconocimiento del alcance y los impactos de las acciones de extensión afecta negativamente esta función, para ello se propone el diseño de estrategias de divulgación en redes sociales del alcance y los impactos generados (Ver Tabla 16).

5. Discusión de los resultados

Las acciones propuestas para el fortalecimiento de la función de extensión se fundamentan en la creación de la Vicerrectoría de Extensión, el diseño de un plan de marketing, reestructuración de la DEEC, implementación de una plataforma para la gestión de procesos y la estandarización del proceso de presentación de informes de gestión.

Se hace necesario en este punto resaltar la relevancia que tiene la creación de la Vicerrectoría de Extensión, teniendo en cuenta que, de acuerdo con los paradigmas imperantes de la función de extensión, esta no debe estar adscrita a otra función misional, pues es en sí una de las misiones sustanciales de la universidad. Mantener la dependencia de esta función en otra función incide negativamente en la interacción universidad-sociedad limitando su alcance, reconocimiento, cuantificación de resultados y potencialidades.

Tabla 12.
Evaluación de alternativas propuestas para la variable 9 (VAR_9)

Criterio	ALT_1		ALT_2		ALT_3	
	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Costo	3	60	4	80	2	40
Tiempo	3	60	3	60	3	60
Beneficios	5	100	2	40	3	60
Viabilidad	4	80	3	60	3	60
Necesidad de personal	4	80	3	60	2	40
Valoración total		380		300		260

Fuente: Elaboración de los autores.

Tabla 13.
Evaluación de alternativas propuestas para la variable 10 (VAR_10)

Criterio	ALT_1		ALT_2		ALT_3	
	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Costo	3	60	4	80	1	20
Tiempo	3	60	3	60	2	40
Beneficios	5	100	2	40	4	80
Viabilidad	4	80	2	40	2	40
Necesidad de personal	4	80	2	40	3	60
Valoración total		380		260		240

Fuente: Elaboración de los autores.

Tabla 14.
Evaluación de alternativas propuestas para la variable 11 (VAR_11)

Criterio	ALT_1		ALT_2		ALT_3	
	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Costo	3	60	4	80	1	20
Tiempo	3	60	3	60	2	40
Beneficios	5	100	2	40	4	80
Viabilidad	4	80	2	40	2	40
Necesidad de personal	4	80	2	40	3	60
Valoración total		380		260		240

Fuente: Elaboración de los autores.

Tabla 15.
Evaluación de alternativas propuestas para variable 12 (VAR_12)

Criterio	ALT_1		ALT_2		ALT_3	
	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Costo	3	60	4	80	1	20
Tiempo	3	60	3	60	2	40
Beneficios	5	100	3	60	4	80
Viabilidad	4	80	3	60	4	80
Necesidad de personal	4	80	2	40	3	60
Valoración total		380		300		280

Fuente: Elaboración de los autores.

Tabla 16.
Evaluación de alternativas propuestas para la variable 13 (VAR_13)

Criterio	ALT_1		ALT_2		ALT_3	
	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Costo	3	60	2	40	3	60
Tiempo	3	60	3	60	4	80
Beneficios	3	60	2	40	5	100
Viabilidad	4	80	2	40	4	80
Necesidad de personal	4	80	3	60	3	60
Valoración total		340		240		380

Fuente: Elaboración de los autores.

Las actividades de extensión no son lo suficientemente conocidas a nivel inter e intra-organizacional, hay un sector muy importante de la comunidad universitaria que desconoce los proyectos, estrategias, alianzas, programas y demás acciones que se han realizado desde extensión y en el entorno también ocurre lo mismo, en una parte importante del sector empresarial y gubernamental se desconoce las capacidades y fortalezas de esta función.

La función de extensión tiene una alta potencialidad en la generación de recursos propios para la universidad, pero hasta el momento se pueden considerar relativamente bajos si se comparan con los recursos obtenidos por otras universidades, esto debido a una falta de gestión de la información y de un proceso de gestión del conocimiento que se puede lograr con la estandarización de la presentación de informes de gestión, de esta manera se podría contar con estrategias importantes como el registro de lecciones aprendidas, impactos y alcances de extensión, adicionalmente la política de extensión actual no es clara en el establecimiento de la sus funciones resultado de ello existe un gran sesgo al momento de establecer que es extensión y que no, como resultado se desorientan los esfuerzos de extensión hacia la ejecución de actividades que no generan valor al desarrollo de esta función misional y al fortalecimiento de la relación universidad-sociedad.

Actualmente las tecnologías de la información juegan un papel clave en los procesos de mejora de las organizaciones, pero se deben desarrollar teniendo en cuenta los usuarios y sus requerimientos, las plataformas digitales deben de ser flexibles, eficientes, confiables, integradoras y facilitadoras de la gestión de datos, la unificación de procesos y su seguimiento, todo esto debe ser tenido en cuenta al momento del diseño de la plataforma de apoyo a la gestión de actividades de extensión. Las apreciaciones indicadas anteriormente están enmarcadas en tres ejes esenciales: una nueva política de extensión, un plan de marketing y una plataforma para la integración de procesos, estos tres ejes se encuentran directamente interrelacionados

sinérgicamente, donde la política soporta el funcionamiento de la función de extensión permitiéndole contar con los recursos necesarios para la implementación de la plataforma de gestión que genera información relevante para la continua reconstrucción de las estrategias de mercadeo. La integración de estos tres ejes permitirá la sistematización, análisis y seguimiento de los resultados, impactos y alcance de las actividades de extensión en la sociedad y su divulgación en el entorno, de esta manera se contribuye de forma directa al fortalecimiento de la relación universidad-sociedad a través de la función de extensión.

En la presenta investigación se encontraron hallazgos relevantes para la descripción de la función de extensión en la Universidad, por ejemplo: desde extensión se vienen realizando actividades que para los actores participantes y algunos teóricos de la tercera función no son propiamente acciones extensivas, por el contrario se relacionan con actividades de apoyo a procesos propios de la función docente o de áreas administrativas, esto lleva a indicar que es imperante para el fortalecimiento de la interacción universidad-sociedad, abordar esta función desde el paradigma propuesto por [Ribeiro \(1971\)](#), [Lajeunesse \(1994\)](#), [Tünnermann \(2001\)](#), y [Malagón \(2016\)](#) e implementado por el Modelo de Universidad de Norte América, donde la función de extensión se considera un eje de potencialización de la relación universidad- sociedad, por su capacidad para la generación de vínculos con la comunidad por medio de la oferta de programas, ejecución de proyectos socioeconómicos, culturales y ambientales que se encuentran estrechamente ligadas con el Plan Estratégico de Desarrollo y el Plan de Acción Institucional. ([D'Andre, Zubiría y Sastre, 2010](#); [Universidad de Antioquia, 2018](#)). Al momento de ejecutar acciones de extensión se hace necesario vigilar la ejecución en su forma, pues estas deben de ser llevadas a cabo bajo los principios de solidaridad, ética, responsabilidad social, integración (entre unidades académicas, funciones misionales y áreas de apoyo), con una fuerte vinculación con el entorno local, nacional

e internacional, en sí, requiere de un actuar generador de confianza en la sociedad, el Estado y la empresa.

Por último, se considera altamente pertinente reiterar, que la función de extensión debe caracterizarse por llevar conocimiento a la población que no tiene acceso a la universidad, sobre todo a las comunidades más rezagadas y desatendidas socialmente, con una interacción continua con la sociedad. En cuanto a la promoción y visualización de las acciones de extensión se recomienda un enfoque en la divulgación de resultados al Estado, sector empresarial, entorno social y en la comunidad universitaria, resaltando el papel que juega la universidad en la construcción de una sociedad más justa, se hace imperante estandarizar el proceso de presentación de resultados, incluyendo metas e indicadores de extensión que permitan describir los impactos y alcances a nivel social y económico resaltando el papel de la tercera función en la generación de respuestas a problemas concretos de la sociedad.

5. Conclusiones

La universidad es una organización por excelencia de carácter social, aporta significativamente a la atención de problemáticas del entorno y es un aliado estratégico del Estado en la generación de oportunidades para el bienestar de las comunidades. Al abordar estas instituciones como unidad de análisis se evidencia que son organizaciones con una alta capacidad de adaptación y transformación que les ha emitido perdurar a través del tiempo, evolucionaron desde su origen hermético al paradigma de sistema abierto estableciendo una interacción sinérgica con la sociedad, el sector empresarial y el Estado. La interacción universidad-sociedad es altamente vinculante, estas instituciones son por excelencia generadoras de conocimiento, y actúan en un marco donde se reconoce al conocimiento como social, es decir que le pertenece a la sociedad y debe ser llevado a todos los sectores del entorno social y en especial a esa parte de la comunidad que por sus condiciones socioeconómicas no tiene acceso a la educación superior, es en este trabajo de llevar el conocimiento a la sociedad donde la extensión juega un papel importante al ser una función misional creada para acercar la universidad a la sociedad.

Desde la función de extensión se lleva el conocimiento a la comunidad por medio de actividades como la divulgación del arte, la cultura, programas, estrategias y proyectos enfocados en atender necesidades sociales, programas de fomento al emprendimiento y fortalecimiento de micro y pequeñas empresas ubicadas en sectores de atención prioritaria, ejecución de proyectos para el desarrollo de habilidades para la vida, por ejemplo: cátedra de paz, definición de proyectos de vida, resolución pacífica de conflictos, desarrollo del ser entre otras. También es altamente pertinente el conocimiento entregado desde

la oferta de educación continua, pero esta debería estar orientada en dos ejes: primero, se encuentra la oferta de cualificación de profesionales, directivos y personal de apoyo dentro de las empresas, un segundo eje que ofrece programas dirigidos a la población que no ha tenido acceso a la educación superior en esta oferta se debe entregar a un precio simbólico y algunos gratuitos, con sus respectivos certificados esto para las personas es altamente significativo pues se sienten parte de la Universidad. En el mismo sentido también se puede incluir dentro de la oferta de formación de nivel técnico laboral, siguiendo el modelo de las instituciones de educación superior de talla mundial.

Por último, se hace necesario insistir en el abordaje equivalente de las tres misiones fundacionales (docencia, investigación, extensión) de esta manera las universidades pueden contar con una visión prospectiva de su razón de ser, de lo contrario se estaría retrocediendo varias décadas de evolución desconociendo el contrato social de estas organizaciones. Así mismo se debe retomar los paradigmas predominantes para el adecuado desarrollo de la función de extensión, teniendo en cuenta que un inadecuado abordaje limita su desarrollo y alcance e incide negativamente en la relación universidad-sociedad, debido a que, al fortalecer la tercera función se fortalece la interacción universidad-sociedad. ≡

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Referencias bibliográficas

1. ÁNGELES, Ofelia G. Consideraciones en torno al concepto de extensión de la cultura y de los servicios. *En: Revista de la Educación Superior*. Enero – Marzo, 1992. vol. 21. p. 81-96. http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista81_SIA3ES.pdf
2. BOGADO, Lucil; FEDORUK, Susana. Rol de las universidades: Docencia - investigación y Extensión: Una relación imprescindible. *En: Libro de Resúmenes XI Congreso Iberoamericano de Extensión Universitaria*. Noviembre, 2011. p.600. <https://www.unl.edu.ar/iberoextension/dvd/archivos/libro-de-resumenes.pdf>
3. BORRERO, Alfonso. La Universidad. Estudios sobre sus orígenes, dinámicas y tendencias. Bogotá D.C: Editorial Pontificia Universidad Javeriana, 2008.vol.4.p.6-30.ISBN9789587161328.https://books.google.com.co/books?id=AJ0xDwAAQBAJ&pg=PT6&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false
4. CAINE, Sydney. *British Universities: Purposes and Prospects*. Canadá: University of Toronto Press. 1969. p.24-40.
5. CANO-MENONI, Agustín. La extensión universitaria en la transformación de la universidad latinoamericana de siglo XXI: disputas y desafíos. Buenos Aires: CLACSO. 2015. Ed. I. p. 11-18 http://biblioteca.clacso.edu.ar/gsd/collect/clacso/index/assoc/D10244.dir/ensayo_cano_premio_pedro_krotsch.pdf
6. CORTES, Carlos. La Extensión como función misional de la Universidad: sus relaciones con la Investigación y la Docencia en la Construcción de nuestra nacionalidad. *En: Mesa Redonda (1: 13,*

- diciembre: Bogotá). Bogotá DC: Universidad Nacional de Colombia, 2012 p. s.p <https://www.youtube.com/watch?v=dAIFRxDT0yU>
7. CUEVAS JIMÉNEZ, Adrián. La educación superior ante los desafíos sociales. En: Revista de Educación Alteridad. Enero – Junio, 2016. vol. 11. p.101-109. <https://www.redalyc.org/pdf/4677/467746763008.pdf>
 8. D'ANDRE, Rodolfo; ZUBIRÍA, Alberto; SASTRE, Patricia. Reseña histórica de la extensión universitaria. Buenos Aires: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, 2010. p.2-9. <http://extension.unicen.edu.ar/jem/completas/188.pdf>
 9. DE NEZ, Egeslaine. Historical background of the university in brazil and the world: from the predominal of the church to the beginning democratization of access. En: Humanidades & inovacao, 2018. Vol. 5 no. 8, p.29-38. <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadesinovacao/article/view/911/708>
 10. DEL HUERTO, María. La Reforma universitaria de Córdoba: pionera en el legado latinoamericano de universidad popular. En: Revista Cubana de Educación Superior. 2018. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0257-43142018000100003
 11. DELGADO BARRIOS, Juan Carlos. La reforma universitaria: base para una estrategia de transformación institucional. En: Revista Educere. Octubre – Noviembre, 2003. vol. 7 no.23. p.387-393 <https://www.redalyc.org/pdf/356/35602310.pdf>
 12. ERAZO, Gerson. Docencia, investigación y proyección social: Funciones fundamentales de la Universidad. España: Editorial Académica Española. 2013.
 13. FLEXNER, Abraham. Universities: American, English, German. New York: Oxford University Press. 1930. p. 811-813. ISBN 9781560007371.
 14. FRESÁN OROZCO, Magdalena. La extensión universitaria y la Universidad Pública. En: Reencuentro. Análisis de Problemas Universitarios 2004. No. 39 p.47-54. <https://reencuentro.xoc.uam.mx/index.php/reencuentro/article/view/477/477>
 15. FRIJHOFF, Willem. Universities: 1500–1900. A History of the University in Europe. Amsterdam: Hilde de Ridder-Symoens. 1996. p. 43-110. ISBN: 9780521541145.
 16. GARCIA TORRES, Daniel Sebastián; DIAZ SUAREZ, Rosandra; SANCHEZ HECHAVARRIA, Miguel Enrique; MENDOZA RUIZ, Mirelma. Concepción de extensión universitaria desde las ciencias médicas en Santiago de Cuba. En: Revista Humanidades Médicas. Septiembre - Diciembre, 2018, vol.18. n.3. p. 566-575. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S172781202018000300566&lng=es&nrm=iso
 17. GIBBONS, Michael; LIMOGES, Camille; NOWOTNY, Helga; SCHWARTZMAN, Simon; MARTIN, Trow. The new production of knowledge: the dynamics of science and research in contemporary societies. London: Sage Publications. 1994. p. 3-15. ISBN 0803977948. <http://www.schwartzman.org.br/simon/gibbons.pdf>
 18. GONZÁLEZ, Mercedes; GONZÁLEZ, Gil. El proyecto extensionista como eje articulador de la gestión de la extensión universitaria. En: Revista Congreso Universidad. Noviembre, 2017. vol. 4 no. 1. p. 23- 38. <http://revista.congresouniversidad.cu/index.php/rcu/article/view/917>
 19. HAMMERSTEIN, Notker. Epilogue: the Enlightenment. A History of the University in Europe. Cambridge: Cambridge University Press. 1996. vol. 3. p.621-640. ISBN 9780521361071.
 20. HERRERAALBRIEU, María. Una mirada sobre la extensión universitaria en Argentina. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. 2012. p.1-14 <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/10336/marialilianaherreraalbrieu.20121.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
 21. HIMANKA, Juha. On the Aristotelian origins of higher education. En: Higher Education. Enero, 2015. vol. 69 no 1. p.117-128. <https://www.readcube.com/articles/10.1007%2Fs10734-014-9764-7>
 22. KRUSE, Otto. The origins of writing in the disciplines, traditions of seminar writing and the Humboldtian idea of Research University. En: Written Communication. Julio, 2006. Vol. 23 no 3. p. 331-352. <https://doi.org/10.1177/0741088306289259>
 23. LAJEUNESSE, Claude. Universidades Canadienses: un repaso. En: Revista de la Educación Superior. 1994. no. 92. p.1-15. http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista92_S1A2ES.pdf
 24. LEITÃO, Claudia. Extensión universitaria brasileña: arte, cultura, ciencia y tecnología en favor del desarrollo humano. En: Agenda Cultural Alma Máter. Abril, 2018. no. 252. p. 21-25. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/almamater/article/view/331832/20787826>
 25. MALAGÓN, Luis. La relación universidad - sociedad: una visión crítica. Perspectivas educativas. En: Revista Perspectivas Educativas. Marzo, 2016. vol. 2. p.17-50. <http://revistas.ut.edu.co/index.php/perspectivasedu/article/view/787/615>
 26. MARTIN, Ben. Are universities and university research under threat? Towards an evolutionary model of university speciation. En: Cambridge Journal of Economics. Mayo, 2012. vol. 36 no.3. p.543-565. <https://sci-hub.se/https://doi.org/10.1093/cje/bes006>
 27. MARTIN, Ben. The changing social contract for science and the evolution of the university. Brighton: University of Sussex. 2003. p.7-29.
 28. MCCLELLAND, Charles. Society and University in Germany 1700–1914. New York: Cambridge University Press. 1980. vol. 85 no. 5. p. 25-30. ISBN: 9780521102063
 29. MEDINA, Rolando; FRANCO, María; TORRES, Leodanis; VELÁZQUEZ, Kerslin; VALENCIA, María; VALENCIA, Alexandra. La responsabilidad social universitaria en la actual sociedad del conocimiento. Un acercamiento necesario. En: Medisur. Diciembre, 2017. vol. 15 no. 6. p. 786- 791. <http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v15n6/ms06615.pdf>
 30. NARDI, Paolo. Relations with authority. A History of the University in Europe. Cambridge: Cambridge University. 1992. p.77- 107. <https://sci-hub.se/https://doi.org/10.1017/CBO9780511599507.005>
 31. NEWMAN, John. The Idea of a University. Notre Dame: University of Notre Dame Press. 1852. p.134-205.
 32. ORTIZ, María; MORALES, María. La extensión universitaria en América Latina: concepciones y tendencias. En: Educación y educadores. Mayo - agosto. 2011. vol. 14 no. 2. p.349-366. <https://www.redalyc.org/pdf/834/83421404008.pdf>
 33. PATIÑO, Johana. Caracterización de experiencias y estrategias de la vinculación Universidad, Empresa y Estado en la Facultad de Ciencias de la Universidad Nacional de Colombia. Trabajo de grado Maestría en Gestión de Organizaciones. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. 2014. p.52-76. <https://repositorio.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7917/Pati%C3%B1oGuzmanJohanaCarolina2016.pdf?sequence=1>
 34. PEDERSEN, Olaf. First universities. Cambridge: Cambridge University Press. 1997. p. 29-67 ISBN: 9780511562488
 35. PÉREZ, Francisco; ALBUJAR, Joselin; RODRÍGUEZ, Diamary. La extensión universitaria desde un enfoque bio-eco-ético-social. Dialogo entre lo local y lo científico. En: Revista Educación. 2019. vol. 43 no 1. p.1-13. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/440/44057415019/44057415019.pdf>
 36. RIBEIRO, Darey. La Universidad Latinoamericana. Caracas: Ediciones de la Biblioteca de la Universidad Central de Venezuela. 1971. p.137-160
 37. ROBERTS, John; RODRÍGUEZ, Águeda; HERBST, Jürgen. A history of the university in Europe: universities in early modern Europe (1500-1800). Cambridge: Cambridge University Press. 1996. vol.2. p. 78-96. ISBN: 9780521361064.

38. ROBERTSON, Jane; BOND, Carol. The research/teaching relation: A view from the 'edge'. En: Higher Education. 2005. vol. 50 no. 3. p. 509-935. <https://doi.org/10.1007/s10734-004-6365-x>
39. ROTHBLATT, Sheldon. The Modern University and Its Discontents: The Fate of Newman's Legacies in Britain and America. Cambridge: Cambridge University Press. 1997. <https://doi.org/10.1007/s10734-004-6365-x>
40. ROTHBLATT, Sheldon. London: a metropolitan university? The University and the City: From Medieval Origins to the Present. New York: Oxford University Press. 1988. p. 119-149.
41. RÜEGG, Walter Universities in the Middle Ages. A History of the University in Europe. Cambridge: University of Cambridge. 1992. p. 3- 485.. ISBN 0 521 361 05 <http://ktp.isam.org.tr/pdficn/181270ic.pdf>
42. SHILS, Edward; ROBERTS, John. The diffusion of European models outside Europe. A History of the University in Europe. Cambridge: University of Cambridge. 2005. p. 163-230.
43. TINOCO, Oscar; VIZARRETA, Roberto. Extensión universitaria, proyección social y su relación con la investigación y formación profesional en el marco del proceso de acreditación universitaria. En: Industrial Data. Enero – Junio, 2014. vol. 17 no. 1 p.39-45. <https://www.redalyc.org/pdf/816/81640855006.pdf>
44. TOMMASINO, Humberto; CANO, Agustín. Modelos de extensión universitaria en las universidades latinoamericanas en el siglo XXI: tendencias y controversias. En: Revista Universidades. Enero – Marzo, 2016. no. 67. p. 7-24. I. ISSN: 0041-8935. <https://www.redalyc.org/pdf/373/37344015003.pdf>
45. TÜNNERMANN, Carlos. La Universidad ante los retos del siglo XXI. México D.C: Ediciones del a Universidad Autónoma de Yucatán. 2003. P.67-85. <https://www.enriquebolanos.org/media/archivo/2985-1.pdf>
46. TÜNNERMANN, Carlos. Universidad y sociedad: balance histórico y perspectiva desde América Latina. Managua: Hispamer. 2001. p. 9-323. ISBN: 9992433809. <https://www.enriquebolanos.org/media/archivo/2991-1.pdf>
47. TÜNNERMANN, Carlos. El nuevo concepto de extensión universitaria y difusión cultural y su relación con las políticas de desarrollo cultural en América Latina. Guatemala: Anuario de Estudios Centroamericanos. 2000. p. 96-123. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5075769>
48. ULLOA, Francisco; ALMUIÑAS, José. La extensión universitaria orientada a la promoción de la cultura artística: un reto de las instituciones de educación superior de América Latina. En: Revista Cubana de Educación Superior. 2018. no.1. p. 19-36 <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n1/rces02118.pdf>
49. UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. Informe de gestión 2017. http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna/lut/p/z0/fy-9DolwEIBfxYWRtBKDOBjiTAiTJga6mEs58BRaaAvx8S0YBx-enuy_33R8TrGRCwUwtONIKOs-ViG_JlYu26Y4Xp3Oe8T-TO0uP-ci2ijGISE_8FP4Ee4yhSjqRWDI-OIYM2DrqpRgg42F-66x6_QSnryElyvSXgk6laarQhSB96kmAXqwE5dW4pBFwSKklg-N9AaMPQRlr2-V6_UkfWyDjiOqjwOSTXa9Bi2ajen2fAUIRuyD-kzg/
50. UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. Informe de gestión 2018. <http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna/lut/p/z1/vVRLU8lwEP4t>
51. UNIVERSIDAD DEL VALLE. Informe de gestión Dirección de Extensión y Educación Continua. 2018. <https://drive.google.com/file/d/1gay9TaAWzshKP7qcejE5XfdBN-pEV72H/view>
52. UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA. La Extensión como función misional de la Universidad: sus relaciones con la Investigación y la Docencia en la Construcción de nuestra nacionalidad. En: Mesa Redonda (1: 13, diciembre:Bogotá). Bogotá DC: Universidad Nacional de Colombia, 2012 p. s.p <https://www.youtube.com/watch?v=dAIFRxD7OyU>
53. VÁSQUEZ, Ana; CÁRDENAS, Carlos; LÓPEZ, David; ROJAS, Diana; ARÉVALO, Gregorio; GONZALEZ, Patricia. fortalecimiento de la interacción universidad – sociedad formulación de la plataforma de funcionamiento líneas de análisis prospectivo y red de pensamiento estratégico propuesta de intervención. Universidad de Antioquia. 2013. p. 3- 61. <http://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/1d7985cb-6ccl-4450-b314-c680766dbff8/AN%C3%81LISIS+PROSPECTIVO+UDEA.pdf?MOD=AJPERES&CVID=ik7q5Qs>
54. ZLATEVA, Pepa. La universidad necesaria: análisis de proyectos de extensión de la Universidad Nacional de Costa Rica desde el enfoque de desarrollo humano y capacidades. Costa Rica. 2016. p. 2 - 9 https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/67780/Anexos%20TFM_14648679515334952152582879609564.pdf?sequence=2