

Artículo de investigación científica y tecnológica

Cómo citar: Jimenez Morejón, A., Pulido Díaz, A., & Hernández Torres, K. (2024). Extensión universitaria y promoción cultural: estrategia para la gestión integral del Movimiento de Artistas Aficionados. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 12(1), 1-15.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10835250>

Recibido: 16/08/2023

Aceptado: 8/02/2024

Publicado: 3/05/2024

Autor para correspondencia:

[alina72@upr.edu.cu](mailto:alina72@upr.edu.cu)

**Conflicto de intereses:** los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses, que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

#### Alina Jimenez Morejón <sup>1</sup>

Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saiz Montes de Oca"

<https://orcid.org/0000-0003-0717-273X> 

[alina72@upr.edu.cu](mailto:alina72@upr.edu.cu)

Cuba

#### Arturo Pulido Díaz <sup>2</sup>

Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saiz Montes de Oca"


<https://orcid.org/0000-0002-8694-9836> 

[arturo.pulido@upr.edu.cu](mailto:arturo.pulido@upr.edu.cu)

Cuba

#### Karina Hernández Torres <sup>3</sup>

Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saiz Montes de Oca"

<https://orcid.org/0000-0002-8236-6836> 

[karina.hernandez@upr.edu.cu](mailto:karina.hernandez@upr.edu.cu)

Cuba

## Extensión universitaria y promoción cultural: estrategia para la gestión integral del Movimiento de Artistas Aficionados

University extension and cultural promotion: a strategy for the comprehensive organization of the Amateur Artists' Crusade

Extensão universitária e promoção cultural: estratégia para a gestão integral do Movimento dos Artistas Amadores

### Resumen

**Introducción:** esta investigación se desarrolla a partir del resultado artístico-literario realizado por los artistas aficionados de la FEU. La estrategia es presentada como un resultado teórico-práctico para la gestión en el nivel base del Movimiento de Artistas Aficionados de la FEU, en la Universidad de Pinar del Río y está encaminada a implementar el modelo para perfeccionar la gestión de este movimiento cultural universitario. **Objetivo:** diseñar una estrategia que respondiera las necesidades y demandas socioculturales de la comunidad universitaria. **Método:** se realiza a partir del enfoque dialéctico-materialista, con el empleo de diferentes métodos teóricos y empíricos, así como técnicas de la estadística descriptiva. **Resultados:** se precisaron las carencias principales para la gestión de este movimiento cultural universitario y se diseñó una estrategia para el nivel base, por ser el que mayores necesidades demandó. Quedó conformada por etapas y cada una cuenta con su objetivo, características, acciones estratégicas, formas de evaluación, indicadores y responsables de su realización. **Conclusión:** se perfeccionó la gestión del proceso, donde se capacitó a los grupos gestores y se contribuyó a elevar el gusto estético de la comunidad universitaria, manifestándose un cambio en el nivel apreciativo de los profesionales en formación.

**Palabras clave:** gestión universitaria, movimiento de artistas aficionados, estrategia

### Abstract

**Introduction:** this research was carried out from the artistic and literary accolades received by the amateur artists of the University Students Federation. This strategy is presented as a theoretical-practical result for the organization at the core level of the FEU Amateur Artists' Crusade at the University of Pinar del Río. It is aimed at implementing a model to improve the organization of this cultural movement.



**Objective:** to design a strategy that responds to the social and cultural needs and demands of the university community. **Method:** it was carried out from the dialectical-materialist approach, with the use of different theoretical and empirical methods, as well as descriptive statistics techniques. **Results:** the main shortcomings for the organization of this university cultural program were identified and a strategy was designed for the base level, as it was the one that demanded the greatest needs. It was made up of stages and each one had its objective, characteristics, strategic actions, forms of evaluation, indicators and those responsible for its implementation. **Conclusion:** the organization of the process was improved, where the management groups were trained and contributed to raising the aesthetic taste of the university community, revealing a change in the appreciative level of the professionals in training.

**Keywords:** university management, amateur artists' crusade, strategy

## Resumo

**Introdução:** esta pesquisa se desenvolve a partir do resultado artístico-literário realizado pelos artistas amadores da FEU. A estratégia apresenta-se como resultado teórico-prático para a gestão ao nível de base do Movimento de Artistas Amadores da FEU, na Universidad de Pinar del Río e visa implementar o modelo para melhorar a gestão deste movimento cultural universitário. **Objetivo:** desenhar uma estratégia que responda às necessidades e demandas socioculturais da comunidade universitária. **Método:** é realizado a partir da abordagem dialético-materialista, com utilização de diferentes métodos teóricos e empíricos, além de técnicas de estatística descritiva. **Resultados:** foram identificadas as principais deficiências para a gestão deste movimento cultural universitário e desenhada uma estratégia para o nível de base, por ser aquele que demandava maiores necessidades. Foi composto por etapas e cada uma tem seu objetivo, características, ações estratégicas, formas de avaliação, indicadores e responsáveis pela sua implementação. **Conclusão:** a gestão do processo foi aprimorada, onde os grupos gestores foram capacitados e contribuíram para elevar o gosto estético da comunidade universitária, manifestando uma mudança no nível apreciativo dos profissionais em formação.

**Palavras-chave:** gestão universitária, movimento de artistas amadores, estratégia

## Introducción

El desarrollo social actual inmerso en una compleja situación internacional (Keifer et al., 2021; Santiago et al., 2021; Hollarek & Lee, 2022; Castillo-Calzadilla et al., 2022), le plantea grandes retos a las universidades, que se van a reflejar en las proyecciones: social, económica y política. En este contexto la universidad cubana se ha planteado la pertinencia de una formación con calidad y eficiencia, para lograr profesionales cada vez más integrales dotados de un “profundo sentido humanista, competentes, cultos, portadores de nuestros valores y comprometidos con la Patria” (MES, 2020, p. 1). Para lo cual se precisa que alcancen un conocimiento integral que les provea de una sólida cultura político-ideológica y social-humanística, que les confiera elevada profesionalidad y valores para defender la Revolución.

Esta finalidad presupone la formación de ciudadanos acorde con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (2018), que plantean “garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y (...) como base para mejorar la vida de las personas y el desarrollo sostenible” (ONU, 2018, p. 27). En estas transformaciones sociales la universidad cubana tiene un importante papel, ya que a partir de los procesos universitarios se pretende formar profesionales capaces de transformarse en generadores del cambio en el medio donde se desempeñen, de forma tal que incidan favorablemente en el desarrollo social, de sus comunidades, desde una postura activa y reflexiva.

En este sentido la política cultural trazada por el Estado Cubano se refiere la forma en que se debe orientar, fomentar y promover la educación, las ciencias y la cultura, a la vez que plantea impulsar “la educación artística y literaria, la vocación para la creación, el cultivo del arte y la capacidad para apreciarlo” (González y Aguirre, 2019, p. 32). Igualmente, en el lineamiento 102 del modelo económico y social cubano se mostraba el interés por fomentar la identidad nacional, a la par de la creación artística-literaria y la habilidad para valorar el arte. Igualmente se hace un llamado a “enriquecer la vida cultural de la población y potenciar el trabajo comunitario, como vías para satisfacer las necesidades espirituales y de recreación” (PCC, 2018, p. 71).

Para ello, la universidad cubana se reafirma desde sus procesos sustantivos: la docencia, la investigación y la extensión universitaria, que se ven reflejados en los componentes del proceso formativo, con el fin de lograr un egresado con una sólida formación integral. Al decir de Pulido y Barreiro (2019) estas transformaciones están encaminadas a elevar la eficiencia, para la gestión de los procesos universitarios. Para lo que Domínguez et al. (2016), confeccionaron un glosario de términos necesarios para analizar la Dirección Estratégica de las universidades y González et al. (2020) hacía referencia a la necesidad de lograr una gestión institucional que diera respuesta a las exigencias actuales y futuras, que de forma proactiva logre una interacción efectiva entre lo educativo y lo administrativo.

Transformaciones visibles y necesarias en el proceso extensionista y sus subprocesos, que permiten fortalecer los demás procesos sustantivos universitarios, apoyándose en la promoción cultural y fomentando vínculos sociales efectivos. Refieren García y Soris (2023) que en este espacio el extensionismo se instituye como salida del resto de los procesos sustantivos, mientras que la gestión sociocultural se

instrumenta desde la promoción sociocultural.

Otras denominaciones dadas a la extensión universitaria son: vinculación con la sociedad, extensión crítica, extensión cultural, integración universitaria, proyección universitaria, proyección social o divulgación cultural (Rivera et al., 2020), no obstante, según refieren Molina y Ejea (2017), cada una de ellas ha creado su propia forma de vinculación social, tomando en cuenta los objetivos institucionales y las necesidades sociales. Por lo que se les considera como a un mismo proceso, que según Conde (2020) su fin estaba dado en llevar a la comunidad extrauniversitaria, las relaciones sociales, económicas y políticas, de manera crítica y coherente, con la sociedad.

González et al. (2014) se han referido a las formas en que la extensión contribuye a formar profesionales cada vez más integrales, impactando en la comunidad intra y/o extrauniversitaria, para lo cual era preciso mejorar la comprensión de la gestión extensionista, por parte de los actores sociales que participan en el proceso como agentes de cambio. De igual manera, Cruz et al. (2022) han planteado que, la responsabilidad social de la universidad consistía en promover el cambio a partir de acciones renovadas, mientras Conde y Mármol (2020) han referido que su contribución estaba dada en aportar al progreso de todos sus integrantes, a partir de la divulgación de los saberes adquiridos por los demás procesos sustantivos.

Independientemente de las diferentes denominaciones, los autores de este trabajo consideran que se está en presencia de un mismo proceso, que manifiesta diferencias según el contexto universitario en que se desarrolle. Su gestión lleva implícito el compromiso social de la universidad al responder las necesidades sentidas de nuestra sociedad, apoyándose en la promoción cultural como función y método en su interacción con los demás procesos sustantivos universitarios. En base a lo cual se planteó como objetivo diseñar una estrategia que respondiera a las necesidades y demandas socioculturales de la comunidad intra y/o extrauniversitaria.

## **Materiales y métodos**

Esta investigación se abordó desde una concepción dialéctica-materialista, con el empleo de métodos teóricos como: el histórico-lógico que sirvió para la determinar la evolución histórica y las tendencias seguidas en la gestión del Movimiento de Artistas Aficionados de la FEU, en dicha universidad, el sistémico-estructural-funcional que posibilitó determinar el orden en las relaciones jerárquicas de los diferentes componentes y la modelación para hacer las abstracciones necesarias y concebir una representación ideal de la gestión en el nivel base. Similarmente fueron utilizados el análisis-síntesis y la inducción-deducción, que permitieron ahondar en la gestión de este movimiento cultural, determinando sus insuficiencias y proyectando soluciones.

Como métodos empíricos fueron utilizados: la observación científica, que permitió apreciar directamente el objeto de investigación. Igualmente se aplicaron cuestionarios de entrevistas a los especialistas de extensión universitaria y a un grupo de directivos, con el objetivo de obtener detalles sobre la gestión del proceso.

Con similar intensidad se aplicó la encuesta a varios artistas aficionados, para determinar en qué medida se cumplían sus expectativas y el grado de satisfacción alcanzado en: su formación, la gestión de las actividades realizadas y la conducción de los festivales de artistas aficionados, de la FEU. Además, se utilizó el análisis documental para la compilación de la información obtenida a partir de documentos que normaban la actividad. Las técnicas de la estadística descriptiva empleadas fueron: la suma, el análisis porcentual, y las tablas y los gráficos, que permitieron compilar los datos obtenidos de los métodos empíricos.

La población estuvo integrada por 105 artistas aficionados seleccionados de forma aleatoria-estratificada donde se consideraron como estratos las manifestaciones artísticas y los años académicos que cursan (entre segundo y cuarto años por ser estos los años de mayor incidencia en el movimiento), así como 34 trabajadores del Departamento de Actividades Extracurriculares, mediante muestreo aleatorio simple, como representantes del proceso de Extensión Universitaria. Además de 28 directivos determinados de forma no probabilística e intencional, que tenían intervención directa en este proceso.

## Resultados y discusión

A partir de las reflexiones anteriores, los autores asumieron que la gestión del proceso extensionista como proceso formativo constituye un proceso instructivo de transformación bidireccional, que a la vez resulta dialógico y dinámico, tal como refieren Radice y Molinas (2017). Mientras Corahua y García (2023) han precisado la necesidad de del engranaje efectivo de sus miembros para que su impacto sea favorable.

Sobre lo que Ulloa y Almuñías (2018) han referido como necesario que deben quedar explícitos los insumos, los resultados, así como el aporte a las demandas sociales y para concebirlo como proceso formativo se le debe tener presente en interacción con los restantes procesos universitarios donde asume la función de contribuir al desarrollo social. De similar manera se coincide con Nan et al. (2021) al afirmar que el proceso extensionista “aporta al crecimiento cultural, la transformación social, económica, y a su propia transformación” (p.6).

De este modo se tomó en cuenta que la interacción que se daba entre el MAA de la FEU en la UPR y la comunidad intra- y/o extrauniversitaria se desarrollaba desde un contexto social, mediado por la promoción cultural desde el producto cultural desarrollado por los artistas aficionados, que estaba encaminado a satisfacer las expectativas del desarrollo sociocultural universitario, para solucionar los problemas de la práctica social.

### El Movimiento de Artistas Aficionados como subproceso de la Extensión Universitaria

Este movimiento cultural es considerado un subproceso independiente dentro del macroproceso extensionista, planteado en los estudios de González (2016), quien ha planteado la necesidad de ganar en claridad respecto a su concepción, gestión y ejecución. Al tiempo que tributaba al perfeccionamiento de la integralidad de los estudiantes, apoyándose en la obra de los artistas aficionados.

Sobre el desempeño del MAA de la FEU, Conde y Jimenez (2022a) han declarado que era un poderoso instrumento, que con su accionar era capaz de transformar el entorno universitario.

Su desempeño lo realizaba en los diferentes niveles competitivos, partiendo del nivel base o nivel de facultad considerado por Jimenez et al. (2022b) como el más operativo, ya que aquí confluyen los niveles: segundo, tercer y cuarto, del proceso extensionista. Este es el nivel donde que aglutinaba el mayor grupo de artistas aficionados y el que denotaba mayor desarticulación de la planeación estratégica y corriente, de dicha universidad. A su vez estaba seguido del nivel de sede (en caso de ser necesario) y a este le sucedía el nivel de universidad (en el que concursan los seleccionados por cada facultad o sede). Eran seguidos por el nivel municipal (si fuera necesario) y a este le sucedía el nivel provincial.

Todos estos niveles se desarrollaban con carácter anual y cerraba con el festival a nivel nacional que se realizaba cada dos años y asistían los aficionados seleccionados en la modalidad de audición a partir de los premios provinciales de los dos años anteriores. Igualmente se comprobó que el subproceso extensionista era realizado por la vía extracurricular, mediante el desarrollo de aficiones que debían permitir apreciar, disfrutar y promover el producto cultural realizado por los artistas aficionados, propiciándose la oportunidad de interacción para la apreciación cultural, en la comunidad universitaria.

A tenor de estas consideraciones, es necesario señalar que a la gestión de este movimiento cultural no se le tenía en cuenta como parte del proceso de formación de los estudiantes y no era incluido dentro de la planeación corriente de la universidad, las acciones carecían de sistematicidad y no estaban diseñadas en interrelación con los demás procesos sustantivos universitarios, denotándose una gestión asistémica, descontextualizada y atomizada, de baja efectividad.

Lo que conllevó al rediseño de la gestión para este proceso, centrándolo en su nivel base, por ser el que mayor desarticulación mostraba, precisándose rediseñar su gestión desde las nuevas tendencias para la gestión de las IES. Para ello se apoyó en los presupuestos planteados por Unesco-Perú (2011), definiéndose las dimensiones: institucional, administrativa, pedagógica, comunitaria, para la gestión del MAA de la FEU en el nivel base.

La articulación de estas dimensiones con las etapas del ciclo directivo, dotaron de integralidad al proceso. Para diseñar la estrategia, se adoptó como principal referente científico a Valle (2012), quien ha visto al modelo como una imagen de la realidad, sobre la que el investigador maniobra cuando no posee el objeto para estudiarlo. Se tomaron en cuenta los componentes determinados por este autor y fueron enriquecidos por las contribuciones de otros investigadores cubanos que aportaron a las ciencias de la educación.

Los componentes teóricos determinados fueron: fin, objetivo, principios, la caracterización del objeto de investigación, premisas y las relaciones. Los componentes prácticos estuvieron dados en: la estrategia, modos de implementación y evaluación.

## **I. La estrategia para la gestión integral del Movimiento de Artistas Aficionados en el nivel base**

En el contexto actual, la Universidad de Pinar del Río se encuentra inmersa en un proceso de integración, a partir de la integración de tres universidades del territorio. Con este fin se reconfiguran sus procesos, dentro de los cuales se encuentra el proceso extensionista, que incluye el subproceso del Movimiento de Artistas Aficionados de la FEU. Al respecto Jimenez et al. (2021) hacen referencia a la necesidad de rediseñar la gestión de este movimiento cultural, para elevar sus niveles de desarrollo.

La estrategia que se presenta es un resultado teórico-práctico, estructurada de forma que responda a las necesidades socioculturales de la comunidad universitaria. En sus etapas se hace referencia al modo en que el nivel base se relaciona con la comunidad intra- y/o extrauniversitaria, se reflejan las relaciones establecidas con instituciones culturales de la universidad y el MINCULT, las relaciones establecidas entre los niveles de base de las diferentes facultades y entre los diferentes niveles de gestión del movimiento. Para lo cual estas relaciones se instituyen entre los principales actores del proceso, que asumen diferentes roles en el desempeño comunitario, dependiendo de su participación.

Los profesores-instructores de arte y los demás asesores del proceso extensionista en su papel de facilitadores, tienen entre sus funciones la asesoría al proceso de todas las facultades y son los mediadores en el vínculo que se establece entre la UPR y las instituciones culturales. Simultáneamente deben evaluar la ejecución del proceso en el nivel base de cada facultad, donde los líderes de la FEU tienen el papel de mediadores y contribuyen dando apoyo a los artistas aficionados. Conjuntamente los profesores principales de año académico, los profesores guía, los vicedecanos de extensión y los directivos de facultad, deben mantener el rol de motivadores y orientadores del proceso, a partir de las diferentes formas de gestión extensionistas, en articulación con los proyectos educativos de brigada, diseñados en correspondencia con los objetivos planteados en el Modelo de Formación del Profesional para cada carrera.

#### **A. El diagnóstico**

Se actualizó el diagnóstico centrándolo en el nivel base a partir de entrevistas grupales que permitieron analizar amenazas y oportunidades del proceso, y facilitaron identificar las fortalezas y debilidades con respecto a la nueva propuesta de gestión.

El análisis interno permitió determinar fortalezas y debilidades, donde las fortalezas más significativas radicaron en la confirmación de los grupos gestores sobre la lo indispensable de perfeccionar la gestión del movimiento, así como su inclusión en la planificación estratégica y corriente de la UPR. Además de la existencia de personal técnico y profesional capaz de enfrentar el proceso. El reconocimiento de los artistas-aficionados a la importancia de su aporte para la formación integral y la identificación de las barreras que presentaban, así como la existencia de instituciones culturales que facilitan el trabajo y asignaturas que facilitan la promoción artística-literaria.

Las debilidades fundamentales revelaron los frecuentes cambios organizacionales a que era sometida la estructura institucional de Extensión Universitaria en la UPR y los cambios sufridos en la estructura y conducción de la

FEU. Al igual que, la falta de claridad de los directivos de las facultades y la FEU, en cuanto a: las normativas que regulaban el funcionamiento y desarrollo de este movimiento cultural, sus fundamentos tanto teóricos como metodológicos y sus funciones en el mismo, así como las dificultades para articular coherentemente con los demás procesos sustantivos. A la vez que se consideraba que el trabajo de los aficionados no se aprovechaba eficientemente en la confección de las estrategias educativas de brigada, ni en las estrategias extensionistas, y en la planeación estratégica y corriente de las facultades era reflejada de forma muy escueta.

El análisis externo tuvo en cuenta variables externas de la UPR y se realizó para determinar las amenazas del entorno y las oportunidades que este ofrece en el nivel base. Las principales oportunidades estuvieron dadas en la prioridad otorgada por el Ministerio de Educación Superior y la UPR al proceso. A la vez que se incrementaba la demanda de participación del movimiento en la formación de los estudiantes, en interrelación con los demás procesos sustantivos y existían convenios interinstitucionales con las instituciones del MINCULT y las instituciones comunitarias que facilitaban la promoción del trabajo con el MAA de la FEU.

Las amenazas fundamentales estuvieron dadas, en la marcada influencia de modelos culturales ajenos a la cultura cubana, que afectaban el proceso de formación de los profesionales que necesita nuestra sociedad, además de no aprovecharse al máximo todos los espacios para potenciar la integralidad de los estudiantes. Igualmente, se apreciaba una débil formación artística y literaria de los estudiantes en años precedentes y escasos conocimientos artístico-literarios sobre la cultura cubana, lo cual hacía más vulnerables a los futuros profesionales y facilitaba el desarrollo de conductas en desacuerdo con los principios éticos del país.

Además de manifestarse limitaciones contractuales para gestionar la adquisición de implementos e insumos necesarios para el desarrollo del movimiento y desaprovecharse las posibilidades que brinda la aplicación de convenios interinstitucionales en función del desarrollo sociocultural comunitario. A la par que se evidenciaban dificultades provocadas por situaciones de desastres climatológicos, situaciones epidemiológicas, etc.

## **B. Las etapas de la estrategia**

Las etapas se estructuran estando integradas por acciones y sus indicadores, formas de evaluación y responsables, su finalidad está dada en crear las condiciones materiales, organizativas y de preparación a los actores del grupo gestor, quedando estructurada en tres etapas:

### **Etapas I. De sensibilización para la introducción de la propuesta**

Está encaminada a la creación de las condiciones requeridas para introducir la propuesta de gestión. Tiene como característica fundamental la socialización de la propuesta, para determinar las carencias cognitivas, técnicas y materiales que dificultan la gestión en el nivel base de este movimiento, en la UPR. Esta encauzada a instruir a los principales implicados en el proceso, así como a la elaboración de las normativas.

#### **a) Acción estratégica 1.1. Identificación de las necesidades**

Esta acción se fundamenta en la necesidad de dinamizar las demás acciones



estratégicas y del éxito de ella depende de la visión de los actores fundamentales del proceso. Para ello va a estar enfocada a identificar los principales actores (internos y externos), además de realizar el diagnóstico de las potencialidades y debilidades que poseen en el orden cognitivo y metodológico. Los responsables de su ejecución son los integrantes del grupo gestor de Extensión Universitaria (EU) bajo la conducción del coordinador del MAA de la FEU y el directivo del departamento. Los indicadores para su evaluación son: el conocimiento sobre la gestión en este nivel y la preparación del conjunto de integrantes del grupo gestor.

**a) Acción estratégica 1.2. La capacitación de las estructuras**

Esta etapa está encaminada a la preparación técnica-metodológica del grupo gestor. Tiene como operaciones, el diseño y aplicación de un sistema de talleres, para capacitar a los integrantes de los grupos gestores de las diferentes facultades, diseñado a partir de las insuficiencias metodológicas detectadas con anterioridad. Simultáneamente, se diseñó un taller de prácticas integrales, para su posterior implementación. En este taller metodológico participa el grupo gestor y sus responsables directos son los especialistas del departamento de EU.

Los indicadores determinados para su evaluación son:(1) el nivel de preparación logrado por los integrantes de los grupos gestores en el nivel base, de las diferentes facultades, desde los conocimientos, habilidades, valores y actitudes adquiridos, (2) el nivel de satisfacción logrado por estos con el programa de superación propuesto, y (3) el nivel de impacto de la capacitación.

**b) Acción estratégica 1.3. La planificación y organización del trabajo**

Esta acción se plantea: (1) sensibilizar los grupos gestores en el nivel base de las facultades, para la implementación de la nueva forma de gestión, (2) elaborar políticas, normas, manuales y reglamentos de trabajo que permitan la implementación de la propuesta, (3) definir los objetivos de trabajo, que tributarán a la planificación estratégica de la UPR, (4) precisar los responsables del diseño e implementación de la estrategia, (5) establecer los niveles de subordinación entre sus integrantes y (6) determinar las funciones de cada integrante.

En esta acción resulta esencial el protagonismo que debe mantener la FEU, así como su incidencia en la articulación de la estrategia extensionista de cada facultad con las estrategias educativas de año académico, carrera y facultad. Se desarrollan de conjunto (1) El taller de prácticas integrales: para el intercambio de las experiencias entre los integrantes del grupo gestor. (2). La organización de las condiciones materiales necesarias para la presentación a la comunidad universitaria de la propuesta. Participan los integrantes del grupo gestor en el nivel base y los responsables directos son el coordinador del MAA de la FEU y el directivo del departamento de EU.

Los indicadores seleccionados para su evaluación son: (1) La confección de las bases para la realización de los festivales en los diferentes niveles y el establecimiento de las normativas para la formación de los aficionados universitarios, definiéndose el uso de tiempos y los espacios para el proceso formativo de los artistas aficionados. Los responsables del cumplimiento son los especialistas de EU y directivos de la FEU). (2) La inclusión de los objetivos de trabajo del MAA de la FEU en la planificación estratégica de la UPR. El responsable de su

cumplimiento es el directivo del departamento de EU.

## **Etapa II. Perfeccionamiento y consolidación de la gestión, en el nivel base**

Está enfocada a impulsar la formación de los artistas aficionados, y de esta forma fomentar su influencia en la integralidad de la comunidad universitaria, con el fortalecimiento de la gestión en dicho nivel. Se contempla el proceso de gestión que garantiza la formación de los artistas aficionados como contribución a su proceso formativo. Además de su contribución al desarrollo sociocultural universitario incidiendo en la preparación de los futuros profesionales.

Para ello se asume la promoción cultural, como método de la Extensión Universitaria, y la encamina al proceso formativo, desde la apreciación, la creación, la promoción y el disfrute de la obra artística-literaria desarrollada por los aficionados. Para lo que este resultado debe potenciar el consumo de la cultura, el arte y la literatura, mientras que favorece la formación de valores y permite un mejor empleo del tiempo libre. En dicha etapa se contempla la capacitación de los participantes en el proceso, mientras que el grupo gestor de EU es el responsable de garantizar la capacitación, formación y actualización del resto de las estructuras.

Esta etapa se asienta en la dimensión extracurricular de la estrategia educativa de año académico y toma en cuenta la interrelación que se establece entre los tres subprocesos del proceso de formación y los componentes del proceso formativo, para lo cual se visualiza a partir de dos enfoques: (1) El proceso de formación de los estudiantes como artistas aficionados. (2) La promoción cultural que realizan los artistas aficionados, en su contribución al proceso formativo de la comunidad universitaria.

Esta etapa permite redirigir las prácticas culturales en la comunidad universitaria, a la vez que tributa a la formación de promotores culturales universitarios sobre la base del trabajo sociocultural. En esta etapa los artistas aficionados aprenden a trabajar con creatividad e independencia y a la vez que se autoforman, transforman el entorno donde se desempeñan transformando a sus compañeros y a la comunidad universitaria, participando como autogestores del desarrollo sociocultural universitario. Manifestándose de forma tal que los conocimientos, habilidades, valores y actitudes apropiados durante la formación de los aficionados, enriquezcan su formación integral y faciliten la autorregulación de su aprendizaje y su autonomía, para que desarrollen una postura favorecedora en los entornos en que ya no cuenten con la tutoría de los instructores de arte u otro estudiante.

Igualmente, en el sistema de valores se contemplan los sentimientos y las convicciones para conformar un cuerpo axiológico en el aficionado, expresión de su apreciación personal. Las habilidades a desarrollar por los artistas aficionados serán las habilidades creativas que necesitan para la producción y reproducción de las obras artísticas. A su vez deberán poseer habilidades comunicativas que permitan la comunicación efectiva con la comunidad universitaria, las habilidades investigativas que les permitan profundizar en su autoformación y las de un líder extensionista que posibiliten conducir las acciones, las actividades y las tareas de promoción cultural desarrolladas como parte de la estrategia educativa de año académico.

### **a) Acción estratégica 2.1. La formación y consolidación de la gestión**

Contempla la formación de los artistas aficionados desde su captación, la participación en los talleres de apreciación y creación artística-literaria impartidos por los instructores de arte. Contiene los programas y talleres de apreciación y creación para cada manifestación. Se prevé la captación de los artistas aficionados, así como la organización y planificación de los proyectos de cada manifestación artística y la implementación de programas y talleres de apreciación y creación artística.

Se incluye la planificación de actividades de promoción cultural, que evidencien la capacidad adquirida por los artistas aficionados para ofertar un producto cultural de calidad, que favorezca y complemente la formación integral de los futuros profesionales y el resto de la comunidad universitaria. Además de la categorización de los aficionados, por la dirección de Casas de Cultura.

Como indicadores se determinaron los siguientes: (1) La elaboración de los programas para los talleres de apreciación y creación artística-literaria. (2) Calidad en la confección de la ficha de proyecto para la gestión de las manifestaciones artísticas. (3) La organización de cada manifestación artística por proyecto. (4) La categoría alcanzada por los aficionados y cantidad de aficionados categorizados por casas de cultura. Los responsables directos de darle cumplimiento a estas cuatro acciones son los instructores de arte del departamento de EU. (5) Las evidencias de los proyectos y las visitas de control a los proyectos y el responsable directo es el coordinador del MAA del departamento de EU. (6) La inclusión en la planificación anual de la UPR, de las actividades en las que intervienen los artistas aficionados, galas artísticas, actos y eventos y el responsable de su cumplimiento es el directivo de EU.

#### **b) Acción estratégica 2.2. El ciclo directivo de los Festivales**

En esta acción se procede a diseñar la planificación y organización de los festivales, en sus diferentes niveles. La FEU es la responsable de dar a conocer la convocatoria en cada facultad y para su desarrollo se plantean los siguientes indicadores, así como sus responsables.

(1) La inserción de los festivales de facultad, en el gráfico docente y el presupuesto de cada una de las facultades. Responsable: grupo de directivos y la FEU de cada facultad.

(2) La inclusión del festival del MAA de la UPR y el festival provincial en el gráfico docente y presupuesto de la UPR y (3) La inserción de las audiciones para el festival nacional, en el gráfico docente y presupuesto de la UPR. Los responsables directos del cumplimiento de las acciones dos y tres, son los especialistas del departamento de Extensión Universitaria.

(4) El conocimiento logrado por los artistas aficionados y directivos de la FEU sobre la gestión de los festivales. Los responsables son los directivos de la FEU de cada facultad.

(5) La realización de los festivales de base, y su consiguiente evaluación y reconocimiento. (6) La calidad de los festivales. (7) La confección de los informes evaluativos, los premios obtenidos en festivales, la calidad y cantidad de artistas

aficionados. (8) El nivel de conformidad alcanzado por la comunidad universitaria sobre la ejecución de los festivales. Los responsables de su cumplimiento son los integrantes del grupo gestor de cada facultad.

### **Acción estratégica 2.3. La gestión de actividades para la promoción de la cultura artística y literaria**

1. Incluye la participación en el trabajo sociocultural universitario a partir de acciones para promover de la cultura artística-literaria. Se diseña un programa de actividades artístico-literarias y proyectos socioculturales, con la inclusión del trabajo de los artistas aficionados.

2. Se divulga la labor del MAA de la FEU en la UPR, en los medios de difusión, que permita el intercambio y la comunicación instructiva. La ejecución recae en el grupo gestor de cada facultad.

Los indicadores determinados para su evaluación son: (1) El diseño de una programación cultural en las instalaciones culturales de la comunidad intra- y/o extrauniversitaria, que satisfaga las expectativas de la comunidad universitaria. (2) La cantidad de ofertas culturales diseñadas para el desarrollo integral de la comunidad universitaria. (3) La calidad de las actividades realizadas. (4) Nivel de aceptación de las propuestas presentadas, por la comunidad universitaria. (5) La calidad en la ejecución de las actividades artístico-culturales y los proyectos. (6) La cantidad de aficionados incorporados a proyectos comunitarios. (7) La medición de impacto de las propuestas. (8) La divulgación en los medios de prensa escrita, radial y TV, intranet y en la web, de la labor del MAA de la FEU. (9) El nivel de contribución de la propuesta al proceso formativo de los futuros profesionales. (10) La cantidad de espacios del MAA que son identificados como favorecedores para la promoción de la cultura artística y literaria. (11) El nivel de reconocimiento alcanzado por el MAA de la FEU como aporte a la integralidad de los profesionales en formación. (12) La repercusión de las propuestas en el gusto estético de la comunidad.

### **Etapa III. La evaluación**

Se realiza desde una percepción estratégica, coherente y proactiva, contemplan las especificidades del contexto y responde a las necesidades identificadas durante la ejecución, se caracteriza por tener la evaluación como parte de su estructura. Incluye el monitoreo y retroalimentación, para cada una de las acciones estratégicas, mediante la creación de comisiones de trabajo se va a valorar la eficiencia y eficacia de cada una de las acciones, se estima su eficiencia a partir de la aplicación de cada etapa, mediante los indicadores propuestos anteriormente y se evalúa la estrategia en general en un proceso continuo de evaluación y retroalimentación.

### **Acción estratégica 3.1. El monitoreo, retroalimentación y mejora continua**

Se formula la realización de acciones a partir de la creación de comisiones de trabajo, que deben monitorear y evaluar cada una de las acciones estratégicas.

- Evaluación de la etapa I. Se constatan elementos, tales como: calidad de las actividades realizadas, la medida en que se satisfacen los participantes en las actividades de capacitación, asistencia, resultados sistemáticos y final. Para

la medición se emplean los grupos de discusión y la observación participante.

- Evaluación de la etapa II. Se evalúa sistemáticamente cada una de las actividades realizadas y se valora el nivel de aceptación de las acciones realizadas en la comunidad intra- y/o extrauniversitaria. Se evalúa continuamente cada acción y, semestralmente se evalúa la calidad general de su implementación, mediante la observación participante, los grupos de discusión, las encuestas y las entrevistas. Para determinar en qué grado se logra promover la información sobre el trabajo realizado.

### **Acción estratégica 3.2. Evaluación final de la estrategia**

Permite controlar con anterioridad las formas de evaluación y los responsables directos de cada acción. En ella se valora el cumplimiento del objetivo de cada etapa valorándose la forma en la que se comportan los indicadores identificados para cada acción estratégica.

Como indicadores se toman en cuenta (1) la comprensión alcanzada por los participantes sobre la propuesta del programa de superación y el conocimiento de los programas. (2) El nivel de autosatisfacción de los artistas aficionados con su formación. (3) La satisfacción de los actores fundamentales del proceso, con los resultados obtenidos. (4) Los resultados de los responsables del proceso respecto a la coordinación, monitoreo y evaluación de las diferentes etapas de la estrategia. (5) La calidad en la ejecución de las acciones de promoción de cultura artística-literaria desarrolladas. (6) Nivel de aceptación, alcanzado por la comunidad universitaria respecto a las acciones desarrolladas. (7) El nivel de contribución a la integralidad de la comunidad universitaria, incidiendo en los futuros profesionales. (8) La medición de impacto de las acciones de cultura artística-literaria desarrolladas por el MAA.

Se empleará una escala que establece la denominación: bajo, medio y alto, a partir de los valores obtenidos por los indicadores identificados para cada acción estratégica. -Bajo: Si hay menos de un 60 % de la muestra. -Medio: Si se encuentra entre 60 - 85 % de la muestra. -Alto: Si estos indicadores son superiores a un 85 %. Igualmente, se prevé la evaluación y el rediseño de la estrategia y se concretan en un proceso de seguimiento continuo, que debe actualizarse periódicamente y perfeccionarse a partir de un plan de medidas.

## **Conclusiones**

La estrategia presentada para la Gestión del Movimiento de Artistas Aficionados de la FEU, es un resultado teórico-práctico y se fundamenta desde la articulación coherente de las dimensiones de la gestión: institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria, en interrelación con las etapas del ciclo directivo: planificar, organizar, ejecutar y evaluar, dotando de integralidad el proceso de Gestión del Movimiento de Artistas Aficionados de la FEU, en el nivel base. En este proceso la etapa de evaluación se convierte en un ciclo de monitoreo y retroalimentación, para el perfeccionamiento constante, que permite corregir desviaciones y transforma las salidas en entradas, con lo que se genera un ciclo de mejora continua para las diferentes estructuras, así como los instrumentos y

mecanismos, creados.

La estrategia presentada incide directamente en la formación integral de los futuros profesionales de la UPR y comunidad universitaria en general, a partir de orientar el consumo cultural, inducido por los artistas aficionados, mientras se define desde las características de la promoción cultural como función del proceso extensionista. A la vez que posibilita capacitar los grupos gestores, perfeccionando la gestión en este nivel y contribuyendo a elevar el gusto estético de la comunidad universitaria, con cual se manifiesta un cambio en el nivel apreciativo de los futuros profesionales y se contribuye al desarrollo sociocultural de la comunidad universitaria.

## Referencias

- Castillo-Calzadilla, T., Cuesta, M. A., Olivares-Rodriguez, C., Macarulla, A. M., Legarda, J., & Borges, C. E. (2022). Is it feasible a massive deployment of low voltage direct current microgrids renewable-based? A technical and social sight. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 161, 112198. <https://doi.org/10.1016/j.rser.2022.112198>
- Conde Lorenzo, E, & Mármol Cantillo, M. (2020). *La extensión universitaria en América Latina. Origen, actualidad y proyecciones. En Universidad, extensión y desarrollo local comunitario. Tomo I. La heterogeneidad y desarrollo de los modelos de universidades y la formación de los procesos sustantivos. Capítulo II La extensión universitaria.* Editorial Abyala-Yala. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19559>
- Conde Lorenzo, E. (2020). *Universidad, extensión y desarrollo local comunitario. Tomo I. La heterogeneidad y desarrollo de los modelos de universidades y la formación de los procesos sustantivos.* Editorial Abyala-Yala. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19559>
- Conde Lorenzo, E., & García Díaz, H. (2020). *Los modelos de universidades a nivel internacional y su influencia en los procesos universitarios actuales. En Universidad, extensión y desarrollo local comunitario. Tomo I. La heterogeneidad y desarrollo de los modelos de universidades y la formación de los procesos sustantivos. Capítulo I. Los modelos de universidades. Surgimiento y evolución.* Editorial Abyala-Yala. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19559>
- Conde Lorenzo, E., & Jimenez Morejón, A. (2022). *Estrategia extensionista para el desarrollo del Movimiento de Artistas Aficionados Universitarios. En Universidad, extensión y desarrollo local comunitario. Tomo II. Experiencias participativas.* Editorial Abyala-Yala. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/23283>
- Corahua Salcedo, L. F., & García González, M. (2023). Gestión y Gobernabilidad, Formación de Directivos Académicos en la Universidad. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 11 (1), 35-47. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8021139>
- Cruz Arteaga, D., Álvarez Bencomo, O., & Nardo Gallardo, R. (2022). La formación de estudiantes como promotores culturales en la universidad: Principales

- regularidades. *Revista Mendive*, 20 (4), 1328 - 1337.  
<https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/3021>
- Domínguez, J. J., Galarza, J. & Almuñías, J. L. (2016). Glosario de términos vinculados a la Dirección estratégica en la Educación Superior. Universidad Regional Autónoma de los Andes.
- García Machado, E. O., & Soris Díaz-Veliz, C. (2023). El liderazgo transformacional en la gestión socio- cultural en la dirección de la extensión universitaria. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 11 (1), 140-152.  
<https://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/2524>
- González Aportela. O., Batista Mainegra. A. & González Fernández-Larrea. M. (2020). Indicadores de calidad del proceso de extensión universitaria en la Universidad de La Habana. *Revista San Gregorio*, 43, 49-64.  
<https://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/1389>
- González, O. (2016). *Sistema de gestión de calidad del proceso extensionista en la Universidad de La Habana*. [Tesis doctoral, Universidad de La Habana].
- González, O., Batista, A. & Rial, R. M. (2014). *Perfeccionamiento del proceso extensionista, un acercamiento desde la gestión de la calidad*. XII Taller Internacional de Extensión Universitaria, 9no Congreso Internacional de Educación Superior UNIVERSIDAD 2014. La Habana, del 10 al 14 de febrero. Memorias del Evento. ISBN 978-959-16-2255- 6.
- González, Z., & Aguirre, F. (2019). *Constitución de la República de Cuba*. Editora Política. <https://www.parlamentocubano.gob.cu/index.php/constitucion-de-la-republica-de-cuba>
- González-Aportela. O., Batista-Mainegra. A & González Fernández-Larrea. M. (2020). Sistema de gestión de la calidad del proceso de extensión universitaria, una experiencia en la Universidad de La Habana. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 11(2) 105-134.  
<http://revistas.uned.ac.cr./index.php/revistacalidad>
- Hollarek, M., & Lee, N. C. (2022). Current understanding of developmental changes in adolescent perspective taking. *Current Opinion in Psychology*, 45, 101308.  
<https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2022.101308>
- Jimenez Morejón, A., Pulido Díaz, A., & Valdés Fernández, A. (2022a). Proceso de formación de los artistas aficionados de la Federación Estudiantil Universitaria como promotores culturales. *Revista Horizonte Pedagógico*, 11 (2), 23-34.  
<http://portal.amelica.org/ameli/journal/649/6493154004/html/>
- Jimenez Morejón, A., Pulido Díaz, A., González Pacheco, T., & Silva López, M. (2021). Evolución histórica del Movimiento de Artistas Aficionados de la FEU en la Universidad de Pinar del Río. *Revista Mendive*, 19 (2), 641- 658.  
<https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/2092>
- Jimenez Morejón, A., Pulido Díaz, A., Silva López, M., & Estévez Estévez, Z. (2022m). Fundamentos para la gestión del movimiento de artistas aficionados.

- Contribución a la formación del profesional. *Revista Cubana de Educación Superior*, 41(3), 115-135. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttex&pid=s0257-431420220](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttex&pid=s0257-431420220)
- Keifer, C. M., Day, T. C., Hauschild, K. M., & Lerner, M. D. (2021). Social and nonsocial reward anticipation in typical development and autism spectrum disorders: current status and future directions. *Current Psychiatry Reports*, 23, 1-6. <https://doi.org/10.1007/s11920-021-01247-7>
- Ministerio de Educación Superior. (2020). *La dirección general de pregrado*. <https://www.mes.gob.cu/direccion-de-pregrado>
- Molina, A., & Ejea, T. (2017). *Los caminos de la extensión universitaria en México. Modelos de tercera función sustantiva universitaria y su pertinencia regional*. En J. Castro y H. Tommasino, (Ed.), *Los caminos de la extensión en América Latina y el Caribe*. Universidad Nacional de la Pampa.
- Nan, L., González Aportela, L., & Batista Mainegra, A. (2021). La extensión universitaria en la Universidad Internacional de Heilongjiang de la República Popular China. *Revista Cubana de Educación Superior*. 40(1). <http://revistas.uh.cu/rces/article/view/1795>
- ONU (2018). *Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adoptala-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- Partido Comunista de Cuba. (2018). *Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista. Lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución para el periodo 2021-2026*. <https://www.mined.gob.cu>
- Pulido Díaz, A., & Barreiro Pousa, L. (2019). Una mirada al liderazgo del docente en la formación de profesionales universitarios. *Estrategia y Gestión Universitaria*. 7(1), 151166. <http://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/download/1304/1803>
- Radice, C.A., & Molinas, J.C. (2017). *Extensión Universitaria en Paraguay: un reto*. En J. Castro y H. Tommasino, (Ed.), *Los caminos de la extensión en América Latina y el Caribe*. Universidad Nacional de la Pampa.
- Rivera, S. C., Liu, X., Chan, A. W., Denniston, A. K., Calvert, M. J., Ashrafian, H., & Yau, C. (2020). Guidelines for clinical trial protocols for interventions involving artificial intelligence: the SPIRIT-AI extension. *The Lancet Digital Health*, 2(10), e549-e560. [https://doi.org/10.1016/S2589-7500\(20\)30219-3](https://doi.org/10.1016/S2589-7500(20)30219-3)
- Santiago, A. L., Demajorovic, J., Rossetto, D. E., & Luke, H. (2021). Understanding the fundamentals of the Social Licence to Operate: Its evolution, current state of development and future avenues for research. *Resources Policy*, 70, 101941. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2020.101941>
- Ulloa Enríquez, F. & Almuñías Rivero J. L. (2018). La extensión universitaria orientada a la promoción de la cultura artística: un reto de las instituciones de educación superior de América Latina. *Revista Cubana de Educación*



Superior.

(1)

19-36.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttex&pid=S0257-431420180](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttex&pid=S0257-431420180)

Unesco-Perú (2011). *Gestión educativa estratégica. Módulo 2. Instituto Internacional de Planeación de la Educación, UNESCO-Perú, Ministerio de Educación.* <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162>

Valle Lima, A. D. (2012). *La investigación pedagógica. Otra mirada. Pueblo y Educación.* [http://www.ecured.cu/La\\_investigaci%C3%B3n\\_pedag%C3%B3gicaOtramirada](http://www.ecured.cu/La_investigaci%C3%B3n_pedag%C3%B3gicaOtramirada)

## **Sobre el autor principal**

Alina Jimenez Morejón: Ingeniería Mecánica (1997), M. Sc. en Desarrollo Social (2013), Dr. C. Ciencias de la Educación (2022), Profesora Titular del Departamento de Extensión Universitaria de la Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca”, coordinadora del Grupo de trabajo de Patrimonio Cultural Universitario. Ha participado en varias investigaciones que abordan la gestión de los procesos universitarios y específicamente la Extensión Universitaria y sus subprocesos.

## **Declaración de responsabilidad autoral**

Alina Jimenez Morejón 1: Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Metodología, Recursos, software, Supervisión, Validación/ Verificación, Visualización, Redacción/ borrador original, y Redacción, revisión y edición.

Arturo Pulido Díaz 2: Metodología, Recursos, software, Supervisión, Validación/ Verificación, Visualización, Redacción/ borrador original, y Redacción, revisión y edición.

Karina Hernández Torres 3: Metodología, Recursos, software, Supervisión, Validación/ Verificación, Visualización, Redacción/ borrador original, y Redacción, revisión y edición.

## **Financiación**

Esta investigación se llevó a cabo mediante recursos propios.