

Estrategia para la gestión de la formación multicultural en la Universidad de Pinar del Río

Strategy for the management of multicultural training at the University of Pinar del Río

Autora: Esp. Valodia Pacheco Rivera

Institución: Universidad de Pinar del Río Hermanos Saíz Montes de Oca, Cuba

Correo electrónico: valodiap@sum.upr.edu.cu

Resumen

El proceso de gestión de la formación multicultural en la Universidad de Pinar del Río se llevó a la práctica mediante una estrategia formativa, la cual contó con tres estrategias específicas y abordó la significación que tienen, para el contexto universitario, el proceso de gestión de la formación multicultural y la importancia de su implicación por parte de estudiantes, profesores y directivos, el desarrollo de los Talleres Cooperativos de Asociación Multicultural, y la ejecución de un Programa de capacitación para los participantes del proceso. De esta manera, se pudo implementar cada una de las estrategias desde la dimensión extensionista de la estrategia educativa del 1er año de las carreras de Telecomunicaciones, Geología y Contabilidad y Finanzas. En el programa de Extensión Universitaria de la Facultad y de la Universidad, se plantearon las formas organizativas para todo el proceso y se logró una alta participación de los implicados, formándose una Red Grupal de Cooperación Multicultural de nivel I. La estrategia fue validada de muy adecuada por un grupo de 11 expertos, de ellos 8 cubanos y 3 de otras tres nacionalidades, por lo que quedó demostrado que es posible el desarrollo de la gestión de la formación multicultural en la Universidad de Pinar del Río. Los estudiantes asumieron el proceso con creatividad y se logró un entorno favorable, todo lo cual permitió más unidad, confianza y entendimiento entre los sujetos culturales de forma general.

Palabras clave: Gestión; estrategia, multicultural; redes; cooperación.

Abstract

This document deals with the management process of multicultural education at the University of Pinar del Río, who was implemented through a training strategy that is designed, It is featured three specific strategies, where the significance for the university context is addressed, the management process of multicultural education and the importance of their involvement by students, teachers and administrators; Cooperative development workshops Multicultural Association and the implementation of a training program for participants in the process, so that it could implement each of the strategies from the extension dimension of the educational strategy of the 1st year of racing Telecommunications , Geology and in Accounting and Finance in the University of the extension program of the Faculty in this place, the organizational forms were raised for the whole process and high stakeholder involvement was achieved, forming a Multicultural Cooperation Group Network Level I; strategy was valid and it was very suitable for a group of 11 experts, including eight Cubans and three other nationalities, so it demonstrated that it was possible to develop the management of multicultural education at the University of Pinar del Río, students took the process with creativity and an environment was achieved, all of which were allowed unity, trust and understanding between cultural subjects in general.

Keyword: Management, strategy, multicultural, network, cooperation.

Introducción

La sociedad actual es cada vez más diversa y presenta profundos cambios y transformaciones en el orden económico, de las relaciones sociales y hasta de las dimensiones culturales. Es esta una sociedad que, marcada ampliamente por el uso de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones, tiende a globalizarse y a socializar en contacto directo con las diferentes culturas. A lo largo de la última mitad del siglo XX han ido extendiéndose y generalizándose por todos los continentes formas y tendencias culturales que conducen a la interdependencia sociocultural, expresada en el fenómeno del multiculturalismo.

El multiculturalismo, como fenómeno sociocultural en expansión, ha influido en la reevaluación de las formas de gestión y proyección a fin de lograr una mayor pertinencia social, especialmente de las universidades. Y es que discutir sobre fenómenos ligado a la multiculturalidad y a la ciudadanía tiene un carácter revolucionario indudable, de proceso de cambio de paradigma, pues es innegable el serio abismo que existe entre el conocimiento transmitido a través de la educación superior y el

conocimiento necesario para cubrir las necesidades derivadas de la sociedad cada vez más multicultural.

La diversidad cultural y el pluralismo que en los centros de educación superior cubanos se presenta, tiene sus causas en la voluntad de cooperación del gobierno cubano con naciones del mundo, para contribuir al desarrollo de países con altos niveles de atrasos. La cooperación internacional tiene un importante componente de diversidad cultural entre agentes y actores. Esta característica implica manejarse en países, instituciones y ambientes con pautas y costumbres diferentes. Es por ello que existe consenso en toda la comunidad científica, antropólogos culturales, profesores, sociólogos y especialistas en desarrollo social, sobre la eminente necesidad de gestionar, de manera novedosa, los procesos formativos que den tratamiento a la diversidad cultural, donde se necesita que la educación universitaria empiece a afrontar, sistemática y seriamente, el conocimiento de la diversidad y las relaciones integrales que unen los destinos de todas las personas en el mundo

La Universidad de Pinar del Río Hermanos Saiz Montes de Oca (UPR), a partir del curso 1998/1999, comienza a desarrollar el proceso de internacionalización de la universidad, con lo que se potencia el intercambio académico, científico y estudiantil con otras universidades del mundo, y se refuerza aún más la presencia de una amplia diversidad cultural en el plano interuniversitario. Actualmente, ha alcanzado expresiones de mayor magnitud: en 4 de sus 5 facultades hay presencia de más de una cultura. De esta manera, se mantenían matriculados, hasta el curso 2012/2013, estudiantes de 39 países, en 9 de las 12 carreras que se imparten en el Curso Regular Diurno. Junto a los estudiantes cubanos, coexisten en total 40 nacionalidades.

Aunque la gestión de la formación multicultural es necesaria y tiene una gran influencia en la formación integral de los estudiantes, se hace evidente que para la UPR está siendo limitada y en muchos casos se denota su descontextualización. Así, pues, se presenta de manera aislada, atomizada y por lo general de forma involuntaria; impacta muy poco en el ámbito universitario y no facilita la interrelación entre pares; no se comprende dentro de las estrategias metodológicas de aprendizaje y la infraestructura física del campus universitario no permite una adecuada gestión; y se aprecia poco interés de los docentes para generar cambios en este.

Se determina que el objetivo general consiste en: diseñar una estrategia donde se implemente la práctica del proceso de gestión de la formación multicultural desde la extensión universitaria, con un carácter sistémico e integrador para la Universidad de Pinar del Río y que tribute al perfeccionamiento de la formación integral de los estudiantes.

Desarrollo

Fundamentos teórico-metodológicos

Desde las instituciones educativas se puede desarrollar un proceso formativo, consciente y sistémico, donde la defensa por una cultura de paz, mediante el diálogo intergrupar, el intercambio, la solidaridad y la cooperación, sean prácticas habituales en toda la comunidad universitaria.

Respecto a la concepción de la formación multicultural se ha planteado que el aprendizaje que se desarrolla promueve la perceptividad y un mayor entendimiento de la sociedad y de la cultura de cada estudiante. Cuando interaccionamos con otras personas, percibimos y nos perciben a través de las identidades sociales de cada uno.

El proceso de formación multicultural que se propuso en el modelo teórico planteado por Pacheco (2014) se concibe como un proceso formativo consciente que desarrolla en la comunidad intrauniversitaria la capacidad constante de reevaluación de sus límites culturales a partir de la integración sistémica y coherente de los significantes de las diferentes culturas de origen, mediante el aprendizaje cooperativo multicultural, en contextos culturalmente diversos.

Sin embargo, este proceso de formación multicultural necesita ser gestionado de manera eficiente donde los sujetos culturales, estudiantes, profesores y directivos se encuentren en circunstancias propicias para el intercambio, las que van a ir cambiando en la misma medida que estos se relacionan, interiorizan y reaccionan positivamente a la diversidad cultural y la necesaria integración.

La gestión en esta investigación se realizará a través de un sistema de redes. Debido a que las redes facilitan una mayor cooperación entre los miembros y contribuyendo a la solución de problemas y desarrollo de potencialidades, pues, como esbozara Zarifian (1999), el futuro de las organizaciones del trabajo estará en una fórmula de equipos coordinados en redes. Por tal razón, la gestión de la formación multicultural se organiza en un Sistema de Redes Grupales de Cooperación Multicultural (SRGCM) que se fundamenta a su vez en los principios de la Teoría de los Sistemas, del alemán Ludwig von Bertalanffy (1968).

Los referentes teóricos analizados permitieron conceptualizar las Redes Grupales de Cooperación Multicultural como el proceso de gestión sistémico y consciente en el que, a través del trabajo cooperativo grupal, se delimitan las disposiciones hacia la indagación, socialización, integración y ordenación efectiva de los significantes de las diferentes culturas de origen, en un entorno de diálogo y equidad, optimizando la formación multicultural, reflejado en la reevaluación del marco cultural de referencia que tienen los sujetos culturales, así como el reforzamiento y reevaluación cualitativa de su identidad cultural (Pacheco, 2014).

Estrategia para la gestión de la formación multicultural en la Universidad de Pinar del Río

El término estrategia ha sido abordado ampliamente y su conceptualización ha estado relacionada con las esferas y ámbitos de actuación en los que han participado sus autores. La palabra estrategia proviene de la palabra griega *Strategos*, o jefes de ejército, y su base se encuentra en la teoría militar. Posteriormente, se inserta en otros ámbitos como el económico, empresarial, gubernamental hasta llegar al académico, del cual han surgido diferentes definiciones. A la estrategia, en el plano universitario, le seguirá el análisis que a continuación se presenta.

Una estrategia, según Marimon y Guelmes (2001), se implementa cuando existe una necesidad; continúa cuando se aplica el plan elaborado, se regula a partir de los imprevistos que aparecen y finaliza cuando se ha cumplido el objetivo (citado por Díaz, 2009).

La estrategia, a partir de lo planteado por Valle (2007) y Lufriú (2009), contará con la siguiente estructura:

1. Introducción: se declaran los propósitos, sus fundamentos y proyecciones.
2. Diagnóstico: se determinan aquellas necesidades más generales y esenciales de los actores implicados en el proceso mediante la aplicación de técnicas que desde el método empírico permitan llegar a conclusiones y tendencias más relevantes.
3. Objetivo general: expresa el nivel real a alcanzar y la transformación que se espera lograr.
4. Estrategias específicas: contempla en forma de ideas esenciales, la nueva manera de concebir la gestión de la formación multicultural desde la extensión universitaria y quedan estructuradas de la siguiente manera:
 - 4.1. Significación para el contexto universitario de la gestión de la formación multicultural y la implicación de estudiantes, profesores, directivos y trabajadores de apoyo al proceso extensionista.
 - 4.2. El Taller Cooperativo de Asociación Multicultural (TCAM).
 - 4.3. Programa de capacitación para los actores sociales que participan en el proceso.
5. Evaluación de la estrategia: a partir del objetivo propuesto se valora el cumplimiento de cada indicador.

Caracteriza a la estrategia el carácter protagónico que se les da a todos los actores, para que tributen a su concepción de manera creativa y propositiva, la cual se dinamiza mediante el empleo del método de acción participación.

1. Introducción

La estrategia se concibe por la necesidad de implementar en la práctica la gestión de la formación multicultural, a la vez que tributa al perfeccionamiento del proceso de gestión de la formación de los

estudiantes y la capacitación de profesores y directivos, lo que redundará en un ejercicio más adecuado de las funciones que cada actor del proceso debe acometer en los diferentes niveles que tiene el modelo y que de cierta manera influyen y condicionan la actitud de los implicados hacia la integración multicultural en contextos diversos culturalmente.

Las ideas fundamentales sobre las que se basó la estrategia tuvieron su fundamento en el modelo teórico propuesto, por lo que transitar de un marco cultural a otro, sin prejuicios y evaluando los aportes de las culturas, como ganancia cualitativa para la identidad de la cultura de origen de cada sujeto, debe ser uno de los resultados principales, devenidos de la ejecución de la estrategia. Las acciones que se proponen son expresión de un trabajo cooperado entre los sujetos culturales. Se pretende que cada uno, desde su cultura de origen, se convierta en un facilitador de sus códigos, signos y significantes culturales y a la vez perciba en otros la necesidad de desarrollar su propia cosmogonía.

La estrategia, para su desarrollo, se basa en las estructuras que existen en la UPR, dígase Departamento de Extensión Universitaria, Vicedecanato de Extensión Universitaria y en el año académico, en la dimensión extracurricular de la Estrategia Educativa.

2. El proceso de Diagnóstico

La realidad existente en la UPR y sus condiciones para implementar una estrategia de este tipo, se pudo constatar mediante la aplicación del diagnóstico.

Se efectuó un análisis con estudiantes y profesores durante el curso 2013-2014, los que constituyeron el universo, todos de 1er año, modalidad presencial del Curso Regular Diurno de las carreras de Telecomunicaciones, Geología y Contabilidad y Finanzas; a los jefes de carrera; a los profesores principales del año; a los Vicedecanos de Extensión Universitaria y Relaciones Internacionales de la Facultad de Ciencias Técnicas (FCT) y la Facultad de Ciencias Económicas (FCE); y al Jefe de Departamento de Extensión Universitaria de la UPR.

En el caso de los estudiantes, de una población de 107, se le aplicó el instrumento a 27, lo que constituye el 25% del total. Para lograr una mayor integralidad y visión del proceso, se revisaron las estrategias educativas de cada año (3 en total), el Programa de Extensión Universitaria de la FCT y la FC y el Programa de Extensión Universitaria de la UPR del año 2013.

Principales resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los estudiantes:

1. El 92,6% refiere que el desarrollo de las actividades extensionistas es mejor diseñarlas y planificarlas en la dimensión extracurricular de la Estrategia Educativa, de manera que queden ordenadas a partir de los intereses comunes.

2. Por lo que el 77,8% evalúa que el trabajo en grupos operativos constituye la forma para organizarse y proyectar las acciones a desarrollar, que permite conocer mejor las diferencias entre sus integrantes y las ideas comunes.

3. De manera general, el 70,4% plantea que las condiciones para desarrollar un proceso de gestión de la formación multicultural en la UPR están entre muy buenas y buenas, el 22,2% excelente y un 7,4 % que están entre regular y malas. El 98.6% coincide en que se deben crear espacios para desarrollar actividades que tributen a la formación multicultural en ellos.

Principales resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los jefes de carrera, a los PPA, a los Vicedecanos de Extensión Universitaria y Relaciones Internacionales de la FCT y la FCE y al Jefe de Departamento de Extensión Universitaria de la UPR.

1. De los encuestados, el 66,7% tienen entre 10 y 12 años de experiencia como docentes y el 32,3% más de 12 años.

2. Es criterio generalizado, en el 83,3%, que la estrategia que se les presentó se puede implementar a todos los niveles de la estructura comenzando por la brigada.

3. Puede ser implementada por etapas desde un curso escolar hasta toda la carrera (100%).

4. El 100% coincide en que el método de trabajo grupal cooperativo es clave para el desarrollo de la formación multicultural.

5. Es a través de las redes ya que los estudiantes reflejan los significantes culturales que los identifican, de manera aislada (83,3%) y en pequeños grupos (26,7%).

En cuanto a los documentos revisados se pudo constatar que:

1. En ninguno se hacen aportes al desarrollo de capacidades profesionales y al cumplimiento de la Estrategia Maestra Principal vinculado a la gestión de la formación multicultural.

2. La gestión por cada nivel no tributa al cumplimiento del objetivo propuesto para el proceso de formación multicultural.

3. No existe una propuesta de evaluación en cada nivel para medir la pertinencia del proceso de formación multicultural con la realidad y perspectivas.

Un análisis integrado de los resultados del diagnóstico permitió determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene el proceso de formación multicultural para su implementación de forma práctica.

Fortalezas: interés de estudiantes y profesores por participar en la integración cultural; el trabajo en grupos, organizados en una red y hay conciencia de la importancia de la formación multicultural.

Oportunidades: experiencia de los profesores como docentes universitarios; la actual situación en la region latinoamericana abocada a la integración cultural; el desarrollo de nuevas formas de

gestión, desde el trabajo en redes; y la prioridad al perfeccionamiento del proceso de formación integral de los estudiantes.

Debilidades: desconocimiento sobre el trabajo en redes; las actividades extensionistas no tributan a la formación multicultural; no hay pertinencia entre el proceso de formación multicultural y la realidad universitaria y no se han diseñado acciones para el trabajo con los profesores, relacionado con la gestión de la formación multicultural.

Amenazas: no existen condiciones infraestructurales para desarrollar un proceso de formación multicultural consolidado; insuficiente conocimiento de la diversidad cultural presente en la UPR y no existe estructura directiva que permita la gestión y la formación multicultural.

Objetivo general de la estrategia

Se definió como objetivo general: Implementar en el 1er año de las Carreras Ingeniería en Telecomunicaciones, Ingeniería en Geología y Licenciatura en Contabilidad y Finanzas, el proceso de gestión de la formación multicultural en la dimensión extensionista del proyecto educativo y en el programa de Extensión Universitaria de la Facultad y la Universidad.

Acciones estratégicas específicas

A partir de los fundamentos del proceso de gestión de la formación multicultural, los resultados obtenidos del diagnóstico realizado y la necesidad de esclarecer los aspectos más relevantes que permiten una introducción efectiva de la estrategia, se establecieron las acciones estratégicas específicas siguientes:

a) Significación para el contexto universitario del proceso de gestión de la formación multicultural desde la extensión universitaria por parte de estudiantes, profesores, directivos y trabajadores de apoyo al proceso extensionista.

b) El Taller Cooperativo de Asociación Multicultural.

c) Programa de capacitación para los actores sociales que participan en el proceso.

Significación para el contexto universitario del proceso de gestión de la formación multicultural desde la extensión universitaria por parte de estudiantes, profesores, directivos y trabajadores de apoyo al proceso extensionista.

La siguiente estrategia específica tiene como objetivo: Fomentar una conciencia crítica hacia la diversidad cultural y las formas de relación entre los sujetos culturales estudiantes, profesores y directivos de la UPR mediante el proceso de gestión de la formación multicultural en la extensión universitaria que promueva la motivación hacia el trabajo cooperado intergrupalo, la participación consciente en la gestión de tareas en contextos culturalmente diversos y la consolidación de actitudes positivistas e integracionistas entre todos los implicados.

Por lo que la necesidad de fomentar una visión integracionista y una gestión desde el grupo para la cooperación entre todos los sujetos con culturas de origen diferente demanda el establecimiento de unas acciones específicas, que de manera concreta permitan el desarrollo de la estrategia específica propuesta:

La primera acción está dirigida a evaluar integralmente el Departamento de Extensión Universitaria a través de su Programa, en conjunto con el responsable de este objetivo, para implementar un proceso de gestión en la formación multicultural, que sea transversal a todo el sistema organizativo que tiene estructurado la universidad y la facultad, traducido en funciones medibles y de impacto para el desarrollo de características multiculturales en los sujetos culturales, mediante los siguientes aspectos:

1. ¿Cómo alcanzar una derivación integral del Programa de Extensión de la Universidad hacia la facultad que contemple los fundamentos del proceso de gestión en la formación multicultural y sus formas organizativas?

1.1. Evaluar los contenidos de las formas organizativas del Programa de Extensión de la Universidad y su concreción en la facultad, atendiendo a sus especificidades.

1.2. Valorar qué aspectos en cada nivel organizativo del Programa de Extensión Universitaria requieren de un análisis para darle tratamiento a la diversidad cultural, tanto en la universidad como en la facultad.

1.3. Evaluar las posibles vías para gestionar la formación multicultural desde la dimensión extracurricular de la estrategia educativa del año académico, de manera que los estudiantes y el PPA sean capaces de proponer soluciones al tratamiento de la diversidad cultural.

2. ¿Cómo compatibilizar el Programa de Extensión Universitaria de la facultad, derivado de la universidad con la dimensión extensionista de la estrategia educativa del año académico en la implementación de acciones de carácter multicultural en las diferentes formas organizativas que para ello tiene concebidas?

Este aspecto es de suma importancia ya que es la concreción del Programa de Extensión en la célula del proceso, el año académico, del cual surgen los intereses y motivaciones de los estudiantes por el tratamiento en esta dimensión, la diversidad y lo cultural.

Para ello se requieren realizar varias operaciones:

1. Identificar si desde la dimensión extracurricular de la estrategia educativa del año académico se puede gestionar la formación multicultural en su primera etapa: la familiarización. Esto requiere realizar un conjunto de tareas de indagación multicultural, tanto en la brigada, como en el entorno universitario de la carrera.

2. Apreciar el nivel de integración de tareas de carácter multicultural en las actividades extensionistas y extracurriculares que proponga la brigada.
3. ¿Cómo estimular entre los estudiantes la necesidad de trabajar en grupos operativos, basado en el método del aprendizaje cooperativo que tribute a la resolución de la tarea grupal, relacionada con la indagación multicultural?
4. Influir en la necesidad de que los estudiantes, con su experiencia histórica concreta y sus tradiciones e identidad, sea, el que de manera conjunta, con los demás integrantes del grupo operativo, un constructor de soluciones.
5. Incentivar el desarrollo de un grupo operativo dentro de la brigada que logre identificar una tarea común, la indagación multicultural y planifique las formas para desarrollar el proceso en la extensión universitaria, convirtiéndose en una estrategia y salida a la labor extensionista.
6. Valorar de manera sistémica el trabajo desarrollado por el grupo operativo, en torno a la gestión de las tareas de indagación multicultural.

Las acciones previstas permiten la identificación del proceso de gestión de la formación multicultural en los diferentes niveles, toda vez que se impulsa a crear condiciones para alcanzar entre estudiantes y profesores un alto nivel de conciencia sobre la necesidad de desarrollarlo y que así vayan adquiriendo contenidos para implementarlos en sus brigadas, junto a los PPA.

El Taller Cooperativo de Asociación Multicultural.

El taller es un modo operativo de trabajo con grupos de aprendizaje. Su modalidad rompe el estereotipo de que hay «alguien», poseedor de una verdad consagrada, y «otro» carente y receptor pasivo. La metodología se sostiene por el pensar-sentir-hacer, construcción de un espacio habitado por pluralidad de ideas y su circulación grupal.

Las RGCM, como parte de la dimensión tecnológica del proceso de gestión, se instrumentará en el TCAM, que si bien no es este una estructura acabada, si constituye un espacio compartido y en permanente gestación, donde lo imprevisto y la creatividad de los participantes le dan movimiento y creación continua. De lo que se trata es de establecer una perspectiva compartida visual, espacial, cognitiva, lingüística o conceptual, a través de la negociación y de la valoración de los límites y del alcance del conocimiento de los participantes, como parte del proceso de interacción social que se genera entre los participantes en el taller.

Pasos a seguir para el desarrollo la estructuración del TCAM:

1. Identificar si en el año académico, existen condiciones para la estructuración de la RGCM.
 - 1.1. Posibilidad de organizar un grupo operativo, célula básica de la RGCM.
 - 1.2. Evaluar la diversidad cultural presente en el año académico.

- 1.3. Determinar si los estudiantes asumen el método de aprendizaje cooperativo.
 - 1.4. Realizar debates en torno al trabajo en red y la participación colectiva.
 - 2- Examinar qué aspectos de índole organizativa se deben tener en cuenta para organizar la RGCM en el nivel de carrera, en relación con el proceso de formación multicultural.
 - 2.1. Quién será el coordinador del grupo operativo que se organice.
 - 2.2. Determinación y estructuración de la tarea de indagación multicultural para año y carrera.
 - 2.3. Diagnóstico de la situación actual del año académico para desarrollar la tarea.
 - 2.4. Determinación de las responsabilidades dentro del grupo operativo.
 - 2.5. Gestión integral de la tarea de indagación multicultural una vez creado el grupo operativo, a partir de la estructura curricular diseñada en esta investigación.
 - 3- Inclusión de los profesores y los trabajadores no docentes del Departamento de Extensión Universitaria en la organización del TCAM.
 - 3.1. Implicar a los profesores y los trabajadores no docentes del Departamento de Extensión Universitaria en la organización del TCAM.
 - 3.2. Crear espacios alternativos dentro de la universidad para desarrollar la tarea de indagación multicultural.
 - 3.3. Retomar las actividades extensionistas y extracurriculares que se desarrollaban para significar las culturas que existen en la UPR y ser evaluadas desde su concepción.
 - 3.4. Proponer instrumentos que permitan validar la organización y desarrollo de la RGCM.
- Para el desarrollo exitoso del Sistema de Redes Grupales de Cooperación Multicultural (RGCM) desde la Extensión Universitaria, se precisa, que de forma general, en la práctica se ejecuten un conjunto de tareas que implican a estudiantes, profesores y trabajadores no docentes del Departamento de Extensión Universitaria:
1. Adiestramiento o instrucción para los PPA, carrera y profesores y trabajadores no docentes del Departamento de Extensión Universitaria.
 2. Asesoría a los estudiantes sobre cómo gestionar las diferentes formas organizativas que contemplan una RGCM.
 3. Preparación de instrumentos para diagnosticar la situación actual y las condiciones que existen en cada año académico y carrera para la organización de un sistema de RGCM.
 4. Preparación de instrumentos para evaluar los resultados de la implementación de un sistema de RGCM.

5. Asesoramiento a estudiantes y PPA para la concepción de las acciones multiculturales que diseñarán y ejecutarán dentro de la dimensión extracurricular de la estrategia educativa del año académico.
6. Seguimiento a los colectivos de año durante la organización y ejecución de la RGCM.
7. Intervención para corregir posibles desviaciones en la implementación de la RGCM.
8. Impulso a la creación de investigaciones relacionadas con la gestión de la formación multicultural desde la extensión universitaria.
9. Realización de espacios para la divulgación de los resultados alcanzados.

Capacitación a los implicados

El proceso de adiestramiento al colectivo pedagógico constituye la última estrategia específica que se diseña para poner en condiciones a profesores y trabajadores no docentes del Departamento de Extensión Universitaria en función de crear las condiciones necesarias que favorezcan e impulsen la organización de las RGCM.

De los resultados del diagnóstico se pudo asumir que hay una necesidad sentida, relacionada con el adiestramiento a profesores y trabajadores no docentes del Departamento de Extensión Universitaria para tutelar la gestión del proceso de formación multicultural desde la concepción de un sistema de RGCM. Por tanto, el objetivo a seguir será: Entrenar a profesores y trabajadores no docentes del Departamento de Extensión Universitaria de manera que propicien las condiciones necesarias para la organización de las RGCM en cada año académico.

La concepción del proceso de entrenamiento ha sido desde una perspectiva flexible, sistémica y de carácter progresivo, ajustada a las condiciones reales del entorno de la UPR. Este comprende un conjunto de acciones que permiten desarrollar habilidades en los participantes, a la vez que cambiar actitudes y enfoques.

El programa de entrenamiento transita por tres etapas principales:

1. Diseño del programa de entrenamiento en Formación multicultural y su presentación ante el Comité Científico para su aprobación.
2. Impartición del programa de entrenamiento en forma de taller.
3. Valorar los resultados del proceso de entrenamiento.

Evaluación de la estrategia

Planteada la estrategia que permite introducir en la práctica el modelo teórico de gestión de la formación multicultural en la extensión universitaria, se precisa evaluar la calidad y efectividad de los resultados investigativos propuestos, tanto en su concepción teórica como en su aplicación en la práctica social. De manera que se logran exponer los resultados obtenidos y validados, a partir del

empleo del método de evaluación o consulta a expertos, con vistas, además, de promover la mejora de los resultados de las investigaciones. Este método, por medio de la interrogación a expertos, con la ayuda de cuestionarios sucesivos, pone de manifiesto las convergencias de opiniones y es posible deducir eventuales consensos.

El proceso de búsqueda y selección de expertos fue complicado debido a que en el país resultan escasos. Se contó con 7 expertos cubanos y fue preciso contactar con 4 expertos del exterior (1 de México, 1 de Venezuela y 2 de España, de la Universidad de Barcelona) para un total de 11 expertos potenciales.

De los resultados del cuestionario se aprecia que, de los 11 posibles expertos, se mostró un coeficiente de competencia superior a 0.8, considerado de medio y alto. Por otra parte, el 81,9% posee categorías docentes principales de profesor Auxiliar o Titular, el 65,7% tiene entre 10 y 20 años de experiencia en la labor docente y el 36,4% ha asumido cargos de dirección.

En un segundo cuestionario se presentó un grupo de indicadores para que los expertos emitieran sus criterios y valoraciones sobre la propuesta del modelo y la estrategia de gestión de la formación multicultural desde la extensión universitaria para la UPR.

A continuación se presentan los indicadores:

1. Pertinencia del proceso de gestión de la formación multicultural desde la extensión universitaria en la Universidad de Pinar del Río.
2. Importancia de la gestión mediante RGCM, teniendo como base los grupos operativos, dinamizados por el método de trabajo grupal cooperativo.
3. Integración de las formas organizativas de la RGCM: tareas de indagación, acciones de socialización, actividades de integración y programas de ordenamiento multicultural en la dimensión extracurricular de la estrategia educativa del año académico.
4. Influencia de la formación multicultural en el perfeccionamiento de la labor formativa integral con los estudiantes.
5. Correspondencia entre las etapas del modelo y el desarrollo de unas competencias genéricas multiculturales para los estudiantes de la UPR.
6. Determinación de las estrategias específicas: Significación para el contexto universitario del proceso de gestión de la formación multicultural y la implicación desde la extensión universitaria por parte de estudiantes, profesores, directivos y trabajadores de apoyo al proceso extensionista; Organización de un Sistema de RGCM y Capacitación a los actores.

De manera general, los 6 indicadores fueron valorados por los expertos en el rango de Muy Adecuado (11, 12, 14, 15 y 16) y Bastante Adecuado solo el 13, relacionado con las formas de

gestión. Son estos aspectos nuevos en la manera y la forma de gestionar, desde una red, lo que puede ser que haya influido en el criterio ofrecido. No obstante, es un aspecto a evaluar nuevamente para su perfeccionamiento.

Hay consenso entre todos los expertos sobre la importancia y necesidad de la estrategia diseñada para la gestión de la formación multicultural. Se reconoce que este proceso repercute de manera gradual en la formación integral de los estudiantes.

Conclusiones

Se definieron los pasos a seguir para el diseño de la estrategia diagnóstico, problema, objetivo, estrategias específicas y su operacionalización, así como el programa de capacitación, los que permitieron ordenarla estructural y secuencialmente, de manera que sea esta la vía idónea para la introducción en la práctica del modelo teórico.

En un momento inicial para evaluar la pertinencia de la estrategia elaborada mediante la consulta a expertos se pudo comprobar la validez y factibilidad de ambos, pues con ello se contribuye a la actualización del proceso de gestión de la formación multicultural desde la extensión universitaria.

Referencias bibliográficas

- Díaz Cuellar, F. E. (2009). *Propuesta para contribuir a la formación investigativa de estudiantes y profesionales de ciencias médicas en Matanzas con el uso de las TICs*. VII Congreso Internacional de Informática en Salud. Facultad de Ciencias Médicas, Matanzas.
- Lufriú, J. L. (2009). *Concepción pedagógica del proceso de formación para funcionarios y directivos del sector de la cultura como gestores socioculturales del sistema institucional. Estrategia para su implementación en la provincia Pinar del Río*. Tesis en Opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISPEJV, La Habana.
- Pacheco Rivera, V. (2014). *Gestión de la formación multicultural en la UPR: sus tendencias*. España: Editorial Académica Española.
- Valle Lima, A. (2007). *Algunos modelos importantes en la investigación pedagógica*. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. Ministerio de Educación. Cuba.
- Von Bertalanffy, L. (1968). *General System theory: Foundations, Development, Applications*. New York: George Braziller.
- Zarifian, P. (1999). *El modelo de competencia y los sistemas productivos*. Montevideo: Cinterfor.