

# LA GESTIÓN UNIVERSITARIA Y EL ROL DEL PROFESOR.

**Lic. Mayrelis Guerra Escobio<sup>1</sup>, Lic. Madelaine del Solar Pérez<sup>2</sup>, MSc. Maritza Martínez Martín<sup>3</sup>.**

*1. Filial Universitaria Municipal “Aida Pelayo Pelayo”. Céspedes entre Tenería y Fomento. Cárdenas, Matanzas. Cuba.*

*2. Filial Universitaria Municipal “Aida Pelayo Pelayo”. Céspedes entre Tenería y Fomento. Cárdenas, Matanzas. Cuba*

*3. Filial Universitaria Municipal “Aida Pelayo Pelayo”. Céspedes entre Tenería y Fomento. Cárdenas, Matanzas. Cuba*



*Monografías*



## Resumen

Los principales retos de la nueva universidad están en garantizar altos niveles de calidad sostenible, en ellos la participación del docente es fundamental, la que debe cumplir con gran sentido de liderazgo y responsabilidad. El presente trabajo tiene como objetivo valorar cómo se gestiona el proceso de formación en las diferentes carreras de la Filial de Cárdenas, donde el profesional se forma de manera integral, relacionando lo instructivo y lo educativo. El colectivo de coordinadores de carrera, crea espacios para realizar acciones metodológicas que permiten trazar estrategias acerca de la optimización del proceso de formación, donde el profesor universitario debe ser el principal dirigente del proceso formativo; instruyendo con lo que sabe y educando con lo que es, así comprende que el único índice de calidad de la enseñanza para la formación del profesional se da en el aprendizaje y en la transformación de estos procesos.

*Palabras claves: liderazgo, gestión, dirección, formación, procesos, eficiencia.*

---

## Introducción:

La Universidad de la época actual en nuestro país ha sido protagonista de importantes cambios que le imprimen al quehacer universitario una dinámica diferente a estos tiempos, ella trasciende a la Universidad tradicional, limitada y estructurada con patrones rígidos, tradicionales y difíciles de cambiar. Hoy, sin lugar a dudas se trata de un concepto extendido, de amplia significación social. Sus principales retos y transformaciones están en garantizar altos niveles de calidad sostenible a través de sus procesos sustantivos, los cuales se ven reflejados en la formación integral de los estudiantes en todos los escenarios, diferentes tipos de modalidades y cursos, claustro único, sistema masivo de superación integral y continua de los profesores, además de la participación de estos en las investigaciones, como parte del quehacer académico, el desarrollo tecnológico y su vinculación con diferentes empresas a través de los convenios y proyectos.



La principal meta es perfeccionar el proceso de Universalización de la Educación Superior y lograr que todas las universidades cubanas se formen con la excelencia académica y revolucionaria que el país demanda de sus estudiantes y profesores universitarios, que desarrollan en los futuros profesionales las cualidades morales y las actitudes que se declaran en el perfil del egresado universitario, tanto los del curso diurno como los de la modalidad semipresencial a través de la propia clase encuentro, que es una de las formas principales de organización de la enseñanza en el modelo de continuidad de estudios.

Entre los principales procesos que se gestionan en la Universidad se encuentran la formación, investigación y la extensión universitaria. En todos la participación del docente es fundamental, la que debe cumplir con gran sentido de pertenencia, responsabilidad y trabajo en equipo, sin dejar a un lado el liderazgo que debe desplegar en su labor como profesor.

El presente trabajo tiene como objetivo valorar cómo se gestiona el proceso de formación en las diferentes carreras de la Filial de Cárdenas.

Desarrollo

Referentes teóricos:

La actividad de dirección surge desde que se conformaron las primeras colectividades humanas, para alcanzar metas que no se podían lograr individualmente. Esta ha jugado un papel protagónico para coordinar los esfuerzos individuales en función del logro de los objetivos de una organización, ya sea de carácter económico, educativo, social o de cualquier tipo.

Dirección: Proceso de influencia consciente, sistemática y estable de los órganos de dirección sobre los colectivos humanos, orientando y guiando sus acciones con el fin de alcanzar determinados objetivos, basados en el conocimiento y aplicación de las leyes, principios, los métodos y las técnicas que regulan y son propios del sistema sobre el cual se influye.



La dirección constituye en lo fundamental una actividad de tipo social, debido a que su acción va encaminada a la conducción de personas y grupos sociales hacia la consecución de determinados objetivos. Esta no se limita a la esfera de la producción o los servicios, se extiende a todas las esferas de la vida social, lo cual incluye por supuesto, la educacional.

Educación: Función social mediante la cual la sociedad ejerce sus influencias sobre los individuos, encaminadas a garantizar su preparación para la vida, preparándolos para transformar y perfeccionar la realidad en que viven. Así analizada, la educación puede ser concebida como un proceso de Dirección Social de carácter educativo.

Gestión educativa: Acción y efecto de integración de los procesos de una organización o institución educacional en función de elevar tanto la eficiencia como la eficacia de sus procesos principales a partir de la filosofía, objetivos, valores y principios que rigen en el sistema educacional de una sociedad determinada, orientada a la satisfacción de un encargo social y contribuyendo a enaltecer la naturaleza humana.

Administración educacional: Proceso de diseñar y mantener un entorno eficiente para el funcionamiento de los grupos o colectivos con el fin de alcanzar racionalmente los objetivos organizacionales de una institución educativa.

A pesar de que en la actualidad los conceptos de administración y gestión se encuentran delimitados, todavía hay autores que lo mezclan, utilizándolos inclusive como sinónimos. Al margen de toda polémica, sí es cierto que al menos ambos conceptos están vinculados de alguna manera con la posibilidad y capacidad de gobernar, de tener autoridad para mandar y hacerse obedecer en relación con el manejo, la obtención y el empleo o gasto de determinados recursos que pueden ser humanos, materiales o financieros, para alcanzar determinados objetivos, sobre criterios de eficiencia y eficacia y desde una visión prospectiva; sin embargo, debemos reconocer que la administración como concepto surgió hace ya bastante tiempo y es anterior al de gestión.

Breve análisis y valoración del proceso de formación en la FUM Aida Pelayo.

El enfoque sistémico juega un rol fundamental en la dirección y gestión universitaria. Ruíz J.M. plantea (Op. cit, 18), que un sistema no es más que "un conjunto de elementos interrelacionados que forman un todo complejo, de cuya interrelación surgen nuevas



cualidades que no están presentes en ninguno de ellos por separado y que permiten alcanzar objetivos que no podrían lograrse de forma independiente por los elementos que lo integran".

De ahí que las escuelas o instituciones educacionales son organizaciones creadas por el hombre y como tal constituyen un sistema, en el cual el ser humano ocupa y desempeña el papel fundamental. El ejercicio fundamental de estas, implica la ejecución de estrategias de trabajo que implica planes, objetivos, métodos, procedimientos, flujos de información, para llegar a lograr los objetivos propuestos. Asimismo el Dr. C. Álvarez de Zayas plantea: “La formación del hombre, tanto de su pensamiento como de sus sentimientos, para que sea eficiente, no se debe desarrollar espontáneamente, se hace necesario que sea ejecutada sobre bases científicas y con carácter sistémico”.

Las diferentes carreras de la Filial en el territorio cuentan con una Estrategia de trabajo metodológico, la que está estructurada por áreas de resultados claves, de los que se desprenden los objetivos de trabajo con los diferentes criterios de medidas y acciones a ejecutar; por lo que se llevan a cabo las funciones generales de la dirección de los procesos educativos: planificación, organización, regulación, y control.

La estrategia recoge en su misión y visión la siguiente:

#### MISIÓN

La Filial “Aida Pelayo Pelayo” es un sistema integrado de áreas docentes e investigativas, que rige metodológicamente la educación superior cubana en el municipio. Este sistema bajo la dirección del Partido Comunista de Cuba, el estado y el Gobierno, forma y consolida valores patrios y de profundo sentido humanista, que preserva, genera y promueve competencias profesionales en ciencias técnicas, económicas, agropecuarias, sociales y humanísticas; que se reflejan en la formación integral del profesional, la educación posgraduada, la preparación y superación de cuadros y reservas, del Estado y del Gobierno, las actividades de ciencia y tecnología e innovación y la extensión; con pertinencia, actualidad, eficacia, eficiencia y racionalidad, acorde a las exigencias de la sociedad cubana y cardenense.



Para ello cuenta con profesionales calificados, de experiencia pedagógica, formativa e investigativa, con reconocido prestigio y compromiso con la Revolución; los cuales, junto a sus trabajadores y estudiantes, participan de manera activa y consciente en la sociedad.

Visión para el año 2016

- ✓ La Filial forma los profesionales que demanda el territorio cardenense con valores políticos, morales, y con vocación humanista, comprometidos con la Revolución y su patria, que posean cultura general, habilidades y conocimientos, a nivel de un graduado universitario.
- ✓ Este profesional incorpora las dimensiones medio ambiental, jurídica y económica del desarrollo social en su actuación, posee una adecuada expresión oral, y escrita en la lengua materna, con un pensamiento materialista.
- ✓ Los profesores del claustro dominan y están actualizados en las ciencias de su especialidad con un pensamiento dialéctico materialista, tienen prestigio científico y son un ejemplo ético y revolucionario que les permite educar a través de la instrucción.
- ✓ Los profesionales y cuadros, encuentran en la Filial la posibilidad de su superación continua al más alto nivel, con un enfoque marxista y tercermundista, acorde a los intereses de la política territorial y nacional.
- ✓ La investigación científica se lleva a cabo por profesores, investigadores y estudiantes, vinculada estrechamente a las necesidades del territorio y a las demandas de los organismos de la administración central del Estado, (OACE) y el gobierno local, generando impacto en lo económico, ambiental, y social, en áreas priorizadas como la vivienda, la agroindustria, la industria del petróleo, el turismo, el desarrollo local, el sector exportador y la sustitución de importaciones.

Desde el enfoque de dirección, en la Filial cardenense se integran para el cumplimiento de sus objetivos, los procesos que interactúan como subsistemas con un carácter holístico, conformando así un sistema de dirección general. Estos procesos son los siguientes:

1. Proceso de formación de los profesionales(pregrado)



2. Proceso de formación de postgrado
3. Proceso de investigación y de servicios científico-técnicos
4. Proceso de extensión a la comunidad
5. Proceso de gestión de los recursos humanos, materiales y financieros

La gestión del proceso formativo y su apoyo en el trabajo metodológico en la Nueva Universidad Cubana debe asumir un concepto nuevo y mucho más amplio, este no solo se subscribe al trabajo de gestión de la docencia sino de todo el proceso de formación.

En las carreras de nuestra Filial, el profesional se forma de manera integral, atendiendo a una adecuada relación de lo instructivo y lo educativo desde lo curricular y lo extracurricular. El trabajo está organizado a través de departamentos, dadas las características de la Nueva Universidad y la importancia del trabajo metodológico bajo el concepto de que este es direccionador del proceso de formación.

El colectivo de dirección de la Filial está estructurado por el director, que tiene como una de sus funciones la metodológica de direccionamiento del modelo de las distintas carreras. Existen dos departamentos, el de Ciencias Técnicas y el de Humanidades que atienden a su vez a las diferentes carreras. El colectivo de coordinadores de carrera los que tienen la función metodológica de direccionamiento de las mismas, crea espacios para la realización de acciones metodológicas que permiten trazar estrategias acerca de la optimización del proceso de formación y tomar decisiones adecuadas. Se tiene en cuenta además a la hora de planificar, ejecutar y controlar que los profesores, en su mayoría, son a tiempo parcial y que la modalidad de estudios es semipresencial.

El plan de trabajo metodológico se realiza atendiendo a las necesidades y prioridades del proceso de formación para el año y las debilidades del curso precedente en cuanto a estudiantes y colectivo de profesores. De esta forma el colectivo de carrera determina en el balance de la gestión del proceso de formación del curso que termina, debilidades y necesidades y sobre ellas los problemas metodológicos que se han de resolver en general o por carrera.

A pesar de la interacción con la Sede Central como ente rector del trabajo metodológico para el proceso de formación de profesionales, y el accionar directo con los departamentos



al que pertenece cada carrera, nuestra Filial posee particularidades, que de acuerdo a nuestro contexto atiende el interior de la misma.

Las actividades metodológicas están dirigidas a la planificación, organización, ejecución y control de manera científica del proceso docente en las condiciones de la semipresencialidad, y el claustro a tiempo parcial. Tiene especial énfasis en las acciones de control a las distintas actividades formativas propias de modelo (encuentros, consultas).

Las reuniones metodológicas se realizan en los colectivos de carrera para discutir, analizar, y llegar a conclusiones acerca del perfeccionamiento educativo, a partir de los problemas diagnosticados en el área. Asimismo las clases metodológicas demostrativas e instructivas se insertan en el Plan, con el fin de orientar a los docentes sobre aspectos que contribuyan a una mejor formación del estudiante.

Uno de los problemas detectados en todas las carreras es la no realización por parte del estudiantado del estudio independiente. Esto se ha convertido en un punto clave a tratar en todas las instancias. Mediante las actividades metodológicas se asesora a los profesores de cómo debe ser orientado el estudio dentro de la clase encuentro, modalidad de clase que tiene lugar en este tipo de curso y que también ha constituido un problema para ellos, principalmente los de tiempo parcial, que en su mayoría no tienen formación pedagógica.

En este marco el profesor universitario desempeña una función básica, pues debe ser el principal dirigente del proceso formativo; lo que debe hacer desde el liderazgo, lo que implica instruir con lo que sabe y educar con lo que es, y comprender que el único índice de calidad de la enseñanza para la formación del otro se da en el aprendizaje y la transformación que ocurre en este. Sobre esto se plantea: "La calidad de la educación se hace realidad en los aprendizajes cualitativamente relevantes. La calidad no está en lo que se enseña, sino en lo que se aprende, por lo que en la práctica dicha calidad está dada cada vez más centrada en el propio sujeto educativo" (Declaración Mundial sobre Educación para todos, 1990)

Sin lugar a dudas la clase constituye el espacio fundamental para llevar adelante el proceso de enseñanza aprendizaje, es una expresión concreta de este proceso. En realidad, como la define C. Álvarez: la clase es una forma organizativa de carácter espacial del proceso





docente educativo de tipo académico y como tal contiene todos sus componentes, tanto personales como no personales.

La clase debe satisfacer las siguientes exigencias, las que se tienen en cuenta siempre que estas son controladas por la dirección de las carreras.

- ✓ La educación política e ideológica de los estudiantes.
- ✓ La elevación del nivel científico y el logro de la profundidad y solidez en los conocimientos.
- ✓ La educación de la actuación independiente en la actividad cognoscitiva y la estimulación del deseo de auto superación.
- ✓ La aplicación de habilidades para la solución de problemas.
- ✓ El desarrollo de las capacidades creadoras.
- ✓ La formación de valores y cualidades positivas en la personalidad de los estudiantes.
- ✓ La formación de una cultura laboral.
  
- ✓ La atención a las diferencias individuales y el desarrollo de las potencialidades de cada estudiante.
- ✓ Diferenciación e individualización del proceso de enseñanza aprendizaje en los diferentes momentos de la clase.
- ✓ La educación del colectivismo.

El proceso de enseñanza aprendizaje en general y especialmente en la clase, debe alcanzar un equilibrio adecuado entre la teoría y la práctica, no puede ser ni escolástico ni pragmático, porque lo primero lo aleja de la vida y lo segundo lo lleva a la espontaneidad y lo aleja de la ciencia. Se trata de articular en este proceso el acervo científico y cultural acumulado por las generaciones precedentes, con la solución de los problemas del objeto de estudio, resolver en la práctica problemas desde los más simples hasta los más complejos siguiendo la vía y el método de la ciencia.



Específicamente en la clase universitaria como proceso de enseñanza aprendizaje, se manifiesta la relación ciencia-profesión (creación-producción), esto caracteriza a los procesos de formación de profesionales en las universidades. En la clase, sus objetivos específicos están en función más directa o indirectamente de la formación del estudiante con una base científica, que le permita resolver problemas y responden a la pregunta ¿Para qué enseñar?; el contenido incluye los sistemas de valores, conocimientos y habilidades y responde a la pregunta ¿Qué enseñar? y el método, que responde a la pregunta ¿Cómo enseñar?, expresa la dinámica del proceso de enseñanza aprendizaje.

### Conclusiones

En las instituciones educativas el papel de la gestión o dirección se revela cada día más como una necesidad para enfrentar los problemas de nuestra época y alcanzar los objetivos de la educación, propiciando altos niveles de eficiencia y eficacia mediante la excelencia académica, todo lo cual condiciona su importancia en la realidad actual.

El cambio en las instituciones educativas, principalmente en los procesos formativos que en ellas tienen lugar, no se logra de manera espontánea, tiene que ser dirigido conscientemente y para ello lo principal que se debe lograr en la educación no es solo modernizar sus equipamientos y tecnologías, es cambiar las tradicionales y obsoletas concepciones y aplicar nuevos estilos de gestión o dirección con una concepción científica y sistémica, a la luz de las tendencias contemporáneas de las Ciencias de la Educación y la Gestión o Dirección Científica.

El trabajo metodológico unido a la gestión del profesor en cada una de las carreras juega un papel fundamental en el desarrollo del proceso de formación. Este incluye desde la autopreparación del profesor, la preparación de la disciplina y la asignatura, las reuniones y clases metodológicas así como el control de las actividades docentes.



## **Bibliografía**

- Colectivo de autores. La gestión universitaria y el rol del profesor. (2008).[CD-ROOM PAAAES]. 235 pág.
- Díaz Domínguez Teresa, Alfonso Alemán Pedro. La gestión del proceso de formación en la universidad, el trabajo de los colectivos pedagógicos y el rol del docente En: La Gestión Universitaria y el rol del profesor. Colectivo de autores. La Habana: Editorial Félix Varela. (2011)
- Ruiz Calleja, J. M. Una aproximación a la definición de los conceptos de dirección, gestión, y administración en vínculo con la educación. Medellín. Editorial: ESUMER. (2004)
- Ruiz Calleja, J. M. El maestro o profesor como dirigente del Proceso Educativo. En: Colectivo de autores. La gestión universitaria y el rol del profesor. [CD-ROOM PAAAES]. 235 pág. (2008).
- Ruiz Calleja, J. M. El proceso educativo contemporáneo y la dirección y gestión científica. En Colectivo de autores. La gestión universitaria y el rol del profesor. [CD-ROOM PAAAES]. 235 pág. (2008).
- Ruiz Calleja, J. M. Fundamentos teóricos y metodológicos de la dirección y gestión científica de los procesos educativos. En Colectivo de autores. La gestión universitaria y el rol del profesor. [CD-ROOM PAAAES]. 235 pág. (2008)

