

**UNIVERSIDAD**  
**“HERMANOS SAIZ MONTES DE OCA”**  
**PINAR DEL RIO**

**TÍTULO:** Modelo de gestión del proceso docente educativo en la Sede Universitaria del Municipio Pinar del Río con un enfoque sistémico.

**AUTOR:** Lic. Carlos Álvarez Llera

**INSTITUCIÓN:** Sede Universitaria Municipal Hermanos Saiz Montes De Oca Pinar Del Río. Cuba

**Correo electrónico:** carlito@sum.upr.edu.cu

**RESUMEN**

Las Sedes Universitarias son universidades creadas en los municipios con el propósito de garantizar masivamente los estudios universitarios, en los lugares donde residen y donde laboran los estudiantes, por lo que a la Sede Universitaria Municipal le corresponde lograr una eficiente organización escolar, que significa elevar la calidad del proceso docente educativo y por tanto garantizar, entre otras cosas: el cumplimiento de los calendarios establecidos, el horario docente y extradocente, la asistencia de alumnos y profesores; el cumplimiento de los planes y programas de estudio en correspondencia con las carreras y el nivel de asimilación de los conocimientos, hábitos y habilidades; el perfeccionamiento de los encuentros y actividades programadas, la tutoría, elevar el componente investigativo, y la correcta aplicación del sistema de evaluación vigente, buscando una mejor preparación del profesional.

Por tanto, es evidente que la gestión del proceso docente educativo en la Sede Universitaria Municipal de Pinar del Río, será eficiente o tendrá un enfoque sistémico, cuando se aplican métodos científicos de dirección que posibiliten su

óptimo funcionamiento, si tenemos en cuenta que por dirección científica se entiende la correcta planificación, organización, orientación y control de toda la labor. Ello impone la necesidad del dominio pleno, por parte de dirigentes, jefes de carreras y profesores, de los documentos normativos y metodológicos que regulan la actividad de la Sede Universitaria Municipal de Pinar del Río, atendiendo a las características concretas del territorio.

La dirección ha tenido una importancia esencial 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. La actividad de dirección, surge desde que se conformaron las primeras colectividades humanas, para alcanzar metas que no se podían lograr individualmente. En sus primeros momentos esta fue una actividad de cierta manera empírica y espontánea, donde prevalecía la experiencia de las personas más viejas y mejor preparadas, sin embargo, en nuestros tiempos se ha ido desarrollando y perfeccionando hasta adquirir un carácter científico.

El enfoque básico que caracteriza a la escuela de la dirección o administración científica es el énfasis en las tareas, su nombre tiene como origen la aplicación de los métodos de diferentes ciencias a los problemas de la dirección y administración, para alcanzar una mayor eficiencia.

Situación Problémica.

La Comunidad Universitaria de la SUM de Pinar del Río, presenta dificultades en el Proceso Docente Educativo que se manifiesta asistémico, atomizado y por lo tanto ineficiente, incidiendo en una inadecuada gestión del mismo.

Problema de la investigación:

¿Cómo concebir la gestión del proceso docente educativo en la SUM de Pinar del Río teniendo en cuenta el modelo pedagógico que en ella se desarrolla?

Objeto de la investigación:

La gestión del proceso docente educativo en la SUM de Pinar del Río.

Objetivo:

Fundamentar un modelo de gestión del proceso docente educativo, en la SUM de Pinar del Río que permita el diseño de una estrategia para su implementación.

Pregunta científicas.

¿Cuáles serán los componentes del modelo de gestión y que papel le

corresponde jugar a cada uno?

¿Qué principios corresponden en el modelo desde el punto de vista administrativo a los distintos componentes?

¿Cuáles serán las relaciones entre los componentes para garantizar el desarrollo del modelo de gestión?

¿Qué dimensiones caracterizan el modelo de gestión para que sea sistémico y eficiente?

¿Cómo relacionar el modelo de gestión del Proceso Docente con la estrategia de la Universidad y de la SUM de Pinar del Río a partir del establecimiento de indicadores de gestión del Proceso Docente?

La gestión educativa y por extensión el trabajo metodológico en sus inicios estuvieron signadas por la excesiva centralización de las orientaciones y normativas, resultando un proceso positivo porque permitió acelerar la preparación de los claustros universitarios, pero más tarde, resultó un elemento nocivo para su normal desarrollo, por lo que fue necesaria su rectificación. Quizás, se considere como el período de mayor significación en el auge y desarrollo del trabajo metodológico y el fortalecimiento de la labor educativa en la gestión educativa de la educación superior cubana, el proceso denominado de perfeccionamiento continuo iniciado a mediados de los años noventa que condujo a la política de descentralización de los procesos universitarios y propició el incremento de la iniciativa de los docentes en la base como resultado de la preparación pedagógica y de la experiencia alcanzada por los claustros. Durante este proceso, las orientaciones pasaron a ser de carácter general en aspectos de principios, así como se planteó la necesidad de establecer la diferenciación del trabajo metodológico para los profesores noveles y para los de probada experiencia académica, lo que significó un salto cualitativamente superior posibilitando que se fortaleciera la labor educativa desde la instrucción.

La tendencia fundamental de esta etapa fue contribuir al perfeccionamiento de los procesos universitarios, se declararon y asignaron nuevas funciones a los diferentes niveles de trabajo metodológico (desde la didáctica general a la especial). Entre las más relevantes estuvieron, la elaboración de los objetivos generales y los programas analíticos de las asignaturas por los profesores y departamentos docentes, se realzó la importancia del año como subsistema

integrador en la carrera y se comenzó la introducción de la nueva concepción de las estrategias curriculares. La cualidad que distinguió a este proceso fue el incremento del papel activo de los profesores y estudiantes en su realización, de esta manera se puso a prueba la experiencia y la maestría pedagógica alcanzadas por los profesores y directivos docentes en la preparación adquirida.

El modelo del profesional diseñado para las Sedes Universitarias Municipales tiene como características su flexibilidad, que le permite al estudiante realizar una matrícula responsable, o sea, matricular las asignaturas que sea capaz de cursar y examinar, de manera que se ajuste a la carga de su trabajo, su situación personal, o a su ritmo de asimilación. Es estructurado en forma de asignaturas que guardan una relación de precedencia, con un ciclo común para las humanidades y las ingenierías lo que agrega racionalidad en los recursos y flexibilidad para el posible cambio de carreras.

Otra característica importante es que está centrado en el estudiante, en el sentido de que en la medida en que éste alcanza más habilidades para el autoaprendizaje y para el estudio independiente, tiene mayor éxito y avanza con mayor rapidez. En esta dirección la motivación es fundamental y no debe escatimarse el esfuerzo de profesores y tutores para impulsarla. El modelo concibe además las actividades presenciales (conformadas por clases-encuentros, consultas, prácticas laborales, talleres de computación, laboratorios, y los encuentros con los tutores), elemento esencial ya que permite el aprendizaje colaborativo bajo la guía de un profesor. De esta manera, el aprendizaje del estudiante se fundamenta en el estudio independiente, las actividades presenciales y el sistema de ayudas y de información (un libro de texto y una guía de estudio para cada asignatura, videoconferencias grabadas por los profesores más experimentados del país, textos complementarios, literatura en formato digital, y acceso a la biblioteca local, correo electrónico, INTRANET, entre otros).

Las sedes universitarias municipales son parte de la infraestructura de los centros de educación superior y se crean en los municipios del país, con el propósito de garantizar el acceso a los estudios universitarios de las personas que allí residen y/o trabajan.

Los directores de las sedes universitarias tienen entre sus responsabilidades principales el desarrollo con calidad de los procesos sustantivos, así como la preparación de los docentes y de los tutores.

Los profesores de las sedes universitarias serán, fundamentalmente, los propios profesionales con que cuenta el territorio.

Para la conceptualización del modelo de gestión del proceso docente educativo en la SUM se hizo necesario partir de unas bases teóricas que definen sus componentes, formas y niveles y la relación entre ellas, partiendo de la conceptualización de trabajo metodológico de la Dra. Teresa Díaz en su tesis doctoral en Ciencias de la Educación, y la Teoría de los Procesos Conscientes de Carlos Álvarez.

El trabajo metodológico visto en sus dos dimensiones; tecnológica y administrativa y a partir de sus componentes: problema, objetivo, contenido, método, formas y resultados y sus relaciones nos permiten afirmar que en él se dan las funciones propias de la Didáctica como son la Instrucción y la Educación constituyendo estas su sustento y a la vez elemento objeto de gestión, pero dichas funciones de carácter tecnológico han de darse a través de un proceso que lleva implícito planificación, dirección, la organización, la ejecución y el control del proceso docente educativo para lograr una adecuada formación del profesional.

De sus necesidades dependerá el vínculo y la relación entre lo objetivo y lo subjetivo. Lo objetivo está dado por los modos de actuación de los profesores y estudiantes, las estrategias de enseñanza, la selección de los métodos y los medios, la evaluación del aprendizaje y de la gestión institucional; que todo está visto en su dimensión tecnológica. El enfoque subjetivo básicamente orientado a los sujetos que en él intervienen y como asumen el proceso: la motivación, la experiencia, la creatividad, el estilo, la iniciativa y por supuesto responde a la dimensión administrativa la gestión. Existiendo una unidad lógica para lograr un fin determinado que en el caso del modelo de la Universalización se da un elemento al que se le debe prestar especial atención que es la actividad personalizada con los estudiantes en la que se observa esta unidad lógica ya que lo objetivo tiene que estar condicionado a lo subjetivo para poder interactuar de forma individual con cada uno de los estudiantes que de acuerdo a sus características requerirá de una preparación y estrategia del profesional

que conducirá el proceso.

Carlos Álvarez de Zayas 1995 señala: “La dirección del proceso docente educativo es una dirección compartida entre el estudiante y el profesor”.

En el Enfoque Histórico Cultural de Vigotsky se encuentran también elementos que permiten afirmar que el proceso y sus componentes interrelacionados deben partir de que el “desarrollo individual de todos los miembros de la sociedad es posible si se logra su inserción social como sujeto de la historia y se trabaje para el desarrollo integral de la personalidad tomando como punto de partida la esencia, naturaleza, conocimiento y realidad del hombre”.

La investigación tiene que centrar su atención en todos estos procesos psicológicos y filosóficos para hacer más efectiva la gestión del proceso docente educativo en la SUM, y que este pueda cumplir su encargo social.

En la medida que se perfeccione la gestión del proceso docente educativo se logrará una mayor eficiencia vista en que, los profesores mostrarán mayor experiencia científico técnica, estarán más motivados por la enseñanza, contarán con mayor preparación ideológica, capacidad de dirección, sus alumnos mostrarán más confianza en el proceso y por tanto en si mismo, contando por supuesto en la SUM con un uso más racional de los recursos y mayor calidad de sus recursos humanos.

Desde otro enfoque, en la gestión o dirección de una escuela de cualquier tipo o nivel de enseñanza, al menos teóricamente, se pueden distinguir dos dimensiones principales, cuyas diferencias y características particulares se acentúan en tanto que la institución educativa constituya un sistema organizativo mayor y más complejo. Estas dimensiones son: a)- el trabajo de dirección de los directivos institucionales y b)- el trabajo de dirección docente y educativo de los profesores.

Atendiendo a lo planteado, la primera de estas dimensiones expresa la influencia de los órganos directivos representados por el Director, Subdirectores, órganos colegiados, etc. y se encarga de dirigir o gestionar los proyectos educativos en sus aspectos más generales, los aseguramientos necesarios de carácter material, financiero y de recursos humanos, así como su utilización racional para el desarrollo eficiente del proceso educativo en general; constituye el nivel más alto en la escala jerárquica de dirección de una institución educativa y su representación oficial, en consecuencia puede, en

dependencia de su autonomía relativa, tomar decisiones sobre los planes y programas de estudio, matrículas y otros aspectos del proceso docente así como ejecutar en lo fundamental las acciones de relaciones públicas que vinculan a la institución con la sociedad. Esta dimensión se refiere, en síntesis, al trabajo de gestión o dirección general de la institución que incluye también los procesos más estratégicos y generales de su gestión o dirección docente.

La otra dimensión, que es la que nos interesa particularmente en este caso, expresa la influencia, esencialmente educativa y de formación, que como dirigentes del proceso y en su relación directa con los estudiantes, ejercen los profesores en la formación de los educandos. Se refiere a la dirección del proceso de enseñanza aprendizaje en si mismo, a la razón de ser de la institución educativa, a los sujetos y elementos principales que caracterizan en esencia su misión social. Es esta una dimensión que puede y tiene que ser perfeccionada constantemente, sin “cibernetizar” el proceso formativo, pero comprendiendo cada día mejor el papel dirigente del profesor a la luz de las tendencias contemporáneas de las Ciencias de la Educación, y también de los enfoques de avanzada de la dirección científica aplicados a los procesos educativos de enseñanza y aprendizaje.

Ambas dimensiones en la práctica han de fundirse como un todo para lograr los objetivos más generales de la institución educativa.

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.

Tal como plantea el Dr. C. Álvarez de Zayas “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 un carácter sistémico”.

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.

La labor de un dirigente educacional, cualquiera que sea su radio de acción, es crear dentro de su área el medio ambiente que facilite el cumplimiento de los objetivos o metas trazadas; como dirigentes todos se interesan por obtener resultados mediante la acción de las personas y los educandos que le están subordinados. Para ello deberán desempeñar algunas funciones básicas.

El que dirige un proceso educativo planifica, prevé las operaciones de sus subordinados, organiza sus relaciones de estudio y trabajo, los dirige, prepara y mide sus resultados reales para corregir las acciones.

RELACIÓN ENTRE LOS COMPONENTES DE LA GESTIÓN  
GESTIÓN DEL P.D.

<u>Componente</u>	<u>Componente</u>	<u>Componente</u>
<u>Componente</u>		
<u>Curricular</u>	<u>Recursos Humanos</u>	<u>Infraestructura</u>
Planes de Estudio	- Directivos	-Locales para el PDE
Compartido		-
Disciplinas	- Profesores	-
Aislado		
Asignaturas	*Nivel Científ	-No
interrelacionado		
Dinámica del	* Nivel Académ	- No
plasmado en las		
Proceso		*Prep. Pedal. Y Didáctica
Estrategias.		
(M-M-F)	- Estudiantes	
- Evaluación	*Nivel de ingreso	
<hr/>		
P-O-E-C		
Funciones		
Administrativas del		
Currículo		



Ciclo PHUA

Administrativo

Cómo se planea estratégicamente el Proceso Docente

Podemos concluir, que todo dirigente para operar tiene que planificar, organizar, regular y controlar. Son estas, actividades comunes para todos los dirigentes de cualquier esfera; estas son las funciones generales de dirección, necesarias e imprescindibles para realizar el trabajo, al menos con eficiencia. Lógicamente, en dependencia de las características concretas de la actividad que se dirija, asumen determinados rasgos. Se plantea, al menos teóricamente, que en el orden de precedencia le corresponde el primer lugar a la planificación, le sigue la organización, la regulación y finalmente el control.