

# 26

## LA FORMACIÓN DESDE UN ENFOQUE SISTÉMICO EN EL CONTEXTO DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA EN CUBA. RESULTADOS EN LA UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS

THE TRAINING FROM A SYSTEMIC APPROACH IN THE CONTEXT OF THE UNIVERSITY MANAGEMENT IN CUBA. RESULTS AT THE UNIVERSITY OF CIENFUEGOS

Aylén Pérez Borges<sup>1</sup>

E-mail: [aborges@ucf.edu.cu](mailto:aborges@ucf.edu.cu)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2557-8939>

<sup>1</sup> Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez” Cuba.

### Cita sugerida (APA, sexta edición)

Pérez Borges, A. (2019). La formación desde un enfoque sistémico en el contexto de la gestión universitaria en Cuba. Resultados en la Universidad de Cienfuegos. *Revista Conrado*, 15(71), 192-201. Recuperado de <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>

### RESUMEN

El artículo plantea como objetivo analizar el proceso de formación desde un enfoque integrador y sistémico, en el contexto de la planeación estratégica universitaria. Se enfocó en la formación tanto en pre como en postgrado, como proceso fundamental en la gestión universitaria, que, integrado con otros, como la investigación, la extensión y la gestión de recursos humanos, materiales y financieros propician la innovación y mejora continua en las instituciones de Educación Superior, principalmente en Cuba. La dirección estratégica se ha establecido en la isla como política del estado y debe realizarse tanto a nivel organizacional como nacional, aunque aún se plantean retos como los esfuerzos individuales de los docentes, la mayor calidad del proceso docente-educativo, y la continuidad del trabajo metodológico que contribuye a este fin. Hace referencia a varias disposiciones jurídicas emitidas por el Ministerio de Educación Superior vigentes a partir de 2018 relacionadas con la formación en las universidades, y presenta algunos resultados del balance de este proceso en la Universidad de Cienfuegos durante el curso 2018-2019.

### Palabras clave:

Gestión universitaria, planeación estratégica, formación, Universidad de Cienfuegos.

### ABSTRACT

The article aims to analyze the training process from an integrative and systemic approach, in the context of university strategic planning. He focused on training both in pre and postgraduate, as a fundamental process in university management, which, integrated with others, such as research, extension and management of human, material and financial resources favor innovation and continuous improvement in the Higher Education institutions, mainly in Cuba. The strategic direction has been established on the island as a state policy and must be carried out both at the organizational and national level, although challenges such as the individual efforts of teachers, the higher quality of the teaching-educational process, and the continuity of work are still posed methodological that contributes to this end. It refers to several legal provisions issued by the Ministry of Higher Education in effect as of 2018 related to training in universities, and presents some results of the balance of this process at the University of Cienfuegos during the 2018-2019 academic year.

### Keywords:

University management, strategic planning, training, University of Cienfuegos.

## INTRODUCCIÓN

La Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI desarrollada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (1998), afirma que la educación superior tiene como misión, entre otros propósitos, educar, formar, contribuir al desarrollo del conjunto de la sociedad, ofrecer un aprendizaje permanente, cooperar con el mundo laboral, prevenir las necesidades sociales, inducir métodos educativos innovadores, acordes a una nueva visión y un nuevo modelo de enseñanza

Destaca en este sentido, la formación de profesionales altamente capacitados. Que sean esos graduados de las universidades contemporáneas, personas plenas, responsables, integradas y competentes, como necesita la sociedad; capaces de innovar en la ciencia y de resolver problemas.

Los pedagogos de hoy deben difundir cultura, valores; por lo que una buena formación de los educandos conlleva previamente la preparación inicial de los docentes, que no puede ser un proceso discontinuo.

A su vez la nueva universidad exige que la ciencia pedagógica se enfoque en el aprendizaje y en correspondencia con las necesidades económico-sociales y culturales de los territorios del país, en la resolución de sus principales problemas.

Como *objetivo* del presente artículo se pretende analizar el proceso de formación desde un enfoque integrador y sistémico en el contexto de la planeación estratégica y la gestión universitaria, principalmente en la universidad cubana.

Para cumplimentar dicho objetivo se partió de un análisis previo del documento editado por Tünnerman (2008), sobre el comportamiento de la Educación Superior en América Latina, a diez años después de las conferencias de 1996 y 1998 con énfasis en países de la región, que enunciaron nuevas pautas en el futuro de la labor educativa de las universidades y el papel de sus gobiernos, y que hoy aún impone retos a las universidades latino-caribeñas.

Se analizaron además documentos específicos sobre los problemas que hoy presenta el proceso de formación en diferentes universidades del mundo, y específicamente en Cuba, cómo se lleva a cabo la planeación estratégica en el contexto de la universidad, así como algunas políticas encaminadas a mejorar el proceso docente educativo.

Entre las preguntas que defiende un destacado grupo de investigadores (Tünnerman, 2008) en materia de

Educación Superior, se trata de identificar si han existido mejoras en los procesos de gestión y administración universitaria; si se ha incorporado la planeación estratégica como tarea normal de la tarea administrativa de los propios profesores y departamentos docentes.

A partir de esta premisa se busca entonces ganar dentro de la planeación estratégica, un lugar destacado para la formación, desde la autogestión y en busca de una mayor calidad del proceso docente educativo de la Educación Superior.

## DESARROLLO

El marco prioritario para el cambio y desarrollo de la Educación Superior (MAP) en la región de la Conferencia Mundial de Educación Superior de 1998, muestra una década después, que el impacto fue mayor en rectores, dirigentes, académicos, profesores e investigadores de determinadas instituciones que en las propias políticas de Educación Superior a nivel estatal.

¿Cómo influyeron estos eventos en los Sistemas Nacionales y Centros de Educación Superior en América Latina y el Caribe?

Énfasis de estos documentos:

- Acceso a la Educación Superior en función del mérito.
- Aplicación de políticas de género.
- Papel protagónico de estudiantes y profesores.
- Necesidad de medidas concretas para reducir la distancia entre países desarrollados y en desarrollo.

Acciones prioritarias dentro de las instituciones:

- Cada establecimiento de Educación Superior deberá definir su misión según las necesidades de la sociedad.
- Construcción de una cultura de paz.
- Afianzar las relaciones con el mundo del trabajo sobre nuevas bases.
- Rendir cuentas y efectuar evaluaciones.
- Promover la investigación.
- Eliminar las disparidades y sesgos entre hombres y mujeres en programas de estudio y las investigaciones.
- Utilizar las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC).
- Abrir la Educación de Adultos.

En el plano internacional la MAP recomienda:

- Cooperación entre las universidades y sistemas de Educación Superior.

- Mayor cooperación internacional en materia de Educación Superior.

Un cuestionario aplicado por expertos en 2002 y 2008 respectivamente, determinó una síntesis relevante de los consensos a nivel nacional y regional.

En el período de tiempo entre un año y otro no se observan cambios en cuanto al impacto del Marco Prioritario para el cambio y desarrollo de la Educación Superior, lo que arrojó lo siguiente:

- No se ha incorporado el paradigma de la Educación Permanente en el Sistema de Educación Superior, esto se ve reflejado más en postgrados dentro de la universidad y cursos de capacitación en las empresas.
- No se puede percibir aún una enseñanza centrada en el estudiante, todavía prevalecen los métodos expositivos.
- Se tiene una aplicación errónea en la práctica del concepto de autonomía responsable, paralelo al aislamiento y la soberanía, principalmente en países como Argentina.
- El proceso liderado por la UNESCO en América Latina y el Caribe entre 1998 y 2008 ha influido de manera positiva en cuanto a la rendición de cuentas de las universidades.
- La tendencia actual es ampliar la autonomía de procedimientos y controlar los resultados y productos.

En cuanto al vínculo docencia-investigación-extensión como un solo quehacer educativo y formativo:

- Aún conviven dos niveles: el masivo que tiene como tarea fundamental la docencia; y el de élite, que tiene como tarea principal la investigación.
- Presenta más bajo nivel de inserción la Extensión.
- Los sistemas fortalecen dos tipos de instituciones: enseñanza e investigación y enseñanza.

En cuanto a las tres culturas (Informática, Evaluación y Calidad, Pertinencia Social) implícitas en el MAP:

- La informática es una herramienta que hace parte de la gestión *informatización de la gestión* (en bibliotecas, sistemas de registro académico, comunicación interna) pero existe un mayor déficit en las aulas.
- Avance en los procesos de evaluación y acreditación (comisiones had hoc pregrado y postgrado).
- Movimiento creciente hacia la acreditación, sobre todo a nivel de carreras.
- La cultura de evaluación y calidad es la más desarrollada seguida por la Informática.

En cuanto a la innovación y mejora de los procesos de gestión y administración universitaria y el tema de la Planeación Estratégica en la cotidianeidad de la responsabilidad administrativa en los centros de Educación Superior.

La Conferencia Regional de La Habana también influyó una mejora en los procesos de gestión, administración y planeación estratégica en universidades de la región, tendencias manifestadas previamente:

- Mayor avance de estos procesos en las universidades privadas de países de América Latina.
- Prioridad de los aspectos administrativos por encima de los propios procesos académicos.
- Contraposición entre aspectos administrativos y sectores académicos.
- Mayor innovación que acción, según el estado del arte a nivel mundial.
- Déficit de acción en cuanto a la gestión documental y administración universitaria.

Cuba ha impulsado una intensa Política Social del Conocimiento desde 1961, con la iniciativa de desarrollar en todo el país la Campaña de Alfabetización de toda la sociedad.

En 1962 se realiza una Reforma Universitaria que instaló la investigación y el postgrado como funciones básicas de las universidades y los convirtió en parte de la gestión cotidiana de sus instituciones de educación superior, articulándolas fuertemente a la formación de los estudiantes, profesores y la vida social del país.

A partir de 1976 se constituye el Ministerio de Educación Superior y se trabaja en una dirección centralizada de la ciencia y el desarrollo universitario, convirtiéndose las universidades en centros de investigación.

Ya en 1995 se introduce la dirección por objetivos (DPO) y dos años después se establece la utilización de la dirección estratégica como política de Estado en todas las instituciones estatales del país.

En 2002 aparece el modelo de Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i). Evolucionan así los centros de Educación Superior a la universalización, con un enfoque moderno y humanista, acorde a la sociedad cubana, otorgándole al conocimiento, la ciencia y la tecnología un papel preponderante en el compromiso del país y la defensa de su modelo social socialista.

Dentro de los retos de la Educación Superior cubana están:

- Garantizar el aseguramiento material y financiero de la calidad de los procesos sustantivos universitarios.
- Seguir implementando con éxito la nueva etapa en la universalización de la Educación Superior
- El perfeccionamiento continuo de los planes y programas de estudio, que implica tanto rigor como cambios en la forma de pensar y actuar de profesores y alumnos
- Preparar a los profesionales cubanos y fuerza de trabajo calificada para resolver los problemas de su puesto de trabajo, lo que se evidencia más en las Ciencias Médicas.
- Desarrollar y consolidar en las Instituciones de Educación Superior una cultura de autoevaluación.

Un conjunto de medidas para seguir contribuyendo al mejoramiento de la calidad, la equidad y pertinencia de la Educación Superior, se han ido implementando paulatinamente, desde el curso 2016-2017.

Resaltan en este sentido, las referentes al cumplimiento de la formación del perfil amplio y la especialización posterior de los profesionales, con el objetivo de garantizar su superación de acuerdo con la plaza que les corresponde ocupar.

Existen diferentes políticas de acreditación y mecanismos internos y externos para garantizar el aseguramiento de la calidad institucional. Entre los estándares internacionales se pueden citar las normas ISO 9000 para evaluar la calidad de las instituciones, y en el caso nacional se toma como base las normas de la Resolución 60/11 para el control interno. No obstante, el propio sistema de educación superior cubano tiene disposiciones específicas para evaluar y acreditar sus procesos, y conducir a esta calidad educativa que se requiere. Las universidades realizan balances del proceso formativo, de acuerdo a las orientaciones que reciben de la dirección correspondiente de su ministerio.

Es importante la capacidad de autoevaluación de los propios departamentos y docentes que se integran dentro de la formación académica universitaria, acerca de los procesos que realizan, la satisfacción de las expectativas sociales y el empleo de los recursos que disponen. El control de estos procesos universitarios, está dirigido a los resultados a alcanzar, a partir de lo planificado en los objetivos de trabajo a nivel institucional.

Desde un enfoque de gestión o dirección, en las instituciones educativas de nivel superior, se integran para el cumplimiento de sus objetivos, un conjunto de procesos, que interactúan como subsistemas, conformando así su sistema de gestión general.

Estos procesos son los siguientes: de formación de los profesionales (pregrado); de formación de postgrado; de investigación y de servicios científico-técnicos; de extensión a la comunidad; y de gestión de los recursos humanos, materiales y financieros.

Safa (2008), propone los elementos necesarios de un sistema de gestión universitaria, integrando todos los procesos para la innovación y mejora continua a nivel organizacional (Figura 1).

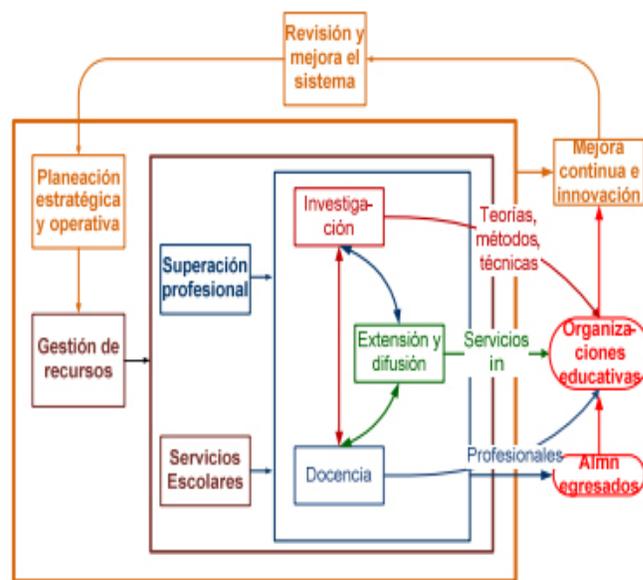


Figura 1. Sistema de gestión universitaria.

Fuente: Safa (2008).

Alpízar (2012), considera que el incremento de la calidad y el rigor en el proceso docente educativo requiere del correspondiente aseguramiento material y financiero con el mejoramiento continuo de su gestión, y plantea además que la gestión de la educación superior pretende lograr el incremento de la calidad, eficiencia y racionalidad, con mayor integración de los procesos, en correspondencia con los presupuestos y los planes aprobados.

De acuerdo con Horruitiner (2006), el proceso de formación no puede verse aislado de este enfoque sistémico, que encuentra en el año académico y la disciplina, sus subsistemas esenciales.

Álvarez de Zayas (1998), planteó que *“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”*.

El proceso de formación académica dentro de la universidad debe formar parte de un sistema de gestión de procesos en interacción, orientados a la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios, de investigación, extensión y docencia.

En la docencia, resaltan las formas de organización de los diferentes contenidos (conferencias, talleres, clases prácticas, seminarios y otras) para lograr un objetivo determinado. La investigación, por ejemplo, incluye la gestión de publicaciones, premios, así como la actividad científico-estudiantil y trabajos de curso y de diploma; y en la extensión se inserta la gestión de proyectos comunitarios, actividades en las que intervienen las dependencias universitarias del arte, el deporte y otras manifestaciones culturales, así como las organizaciones políticas y de masas.

Según Escobar, Escobar, Franco & Duque (2010), la formación como proceso de desarrollo y educación de las potencialidades y capacidades humanas, se concibe como todas aquellas acciones, conductas y comportamientos que abonan a la preparación continua y permanente de los humanos, para ofrecer no sólo conocimientos, sino actitudes, aptitudes y valores propios de la cultura; habilitarlos y permitirles desempeñarse apropiadamente en el mundo de la vida.

En la literatura consultada para realizar el presente artículo, no se encontraron antecedentes gráficos de los procesos que incluyen la formación académica, lo que estaría mejor detallado a través de esquemas, puesto que el proceso en sí es complejo e involucra muchas actividades y sujetos.

El proceso de formación, en un sentido más amplio, puede verse específicamente a través de dos aristas estrechamente relacionadas: el trabajo docente y el trabajo metodológico.

En la primera se conciben los estudiantes y profesores como protagonistas esenciales de la actividad docente, lo que conlleva el uso de los medios, métodos y evaluación del aprendizaje activo como elementos imprescindibles del proceso docente educativo, tanto en el aula como en otros espacios de interacción.

En la segunda se concibe al profesor como protagonista de sus propios procesos de aprendizaje, principalmente en su puesto de trabajo o departamento, donde se perfeccionan los medios y se comparte un mejor uso tanto de estos como de los métodos y evaluación, a través de varios ejercicios (reuniones de instrucción metodológica, clases demostrativas y clases abiertas, entre otras)

Esta formación se divide en pre y posgrado con características diferentes (ingreso y egreso). Una vez formado el profesional universitario, sus conocimientos se consolidan también con la superación profesional y la capacitación en cuestiones muy específicas.

La formación integral de los profesionales a través del pregrado, se desarrolla por medio de dos procesos fundamentales: el docente educativo o proceso educativo curricular (formación respondiendo a un plan de estudio y currículum); y el educativo extracurricular (formación ética, patriótica, moral y cultural de los estudiantes, para la estimulación y desarrollo de valores humanos, ciudadanos e intelectuales).

A nivel curricular, resaltan las estrategias de aprendizaje y de preparación política, ideológica, económica, idioma, preparación jurídica, cívica, de Historia de Cuba y medio ambiental para lograr una más completa formación humanista y más completa.

Cabe resaltar, además, el trabajo educativo que realizan los directivos y trabajadores no docentes de espacios universitarios donde el estudiante puede gestionar y resolver problemas, enriquecer sus conocimientos, desarrollar habilidades importantes para su formación y apropiarse de esos valores éticos y morales para una conducta adecuada. Ejemplo de ello son el rector y vicerrectores, decanos y vicedecanos, secretarios docentes, bibliotecarios, técnicos de laboratorio e instructores de las residencias estudiantiles.

El modelo de formación de un profesional en Cuba se concibe en tres etapas diferentes, según Horruitiner (2006):

- La carrera, que puede incluir de cuatro a doce años, según los planes y modalidades de estudio o tipos de cursos, con diploma incluido o una prueba estatal, en dependencia de los resultados obtenidos por el docente.
- El adiestramiento laboral que por lo general son dos años, bajo la guía de un tutor, como parte de un servicio social en un centro de trabajo, una vez graduado el profesional.
- El sistema de formación posgraduada (postgrados, diplomados, maestrías y doctorados).

Como parte del proceso formativo, en relación al rol del profesor, la importante autogestión de cada educador y departamento carrera, que tienen también una buena influencia en elevar la calidad de los procesos docentes.

En el perfeccionamiento actual del sistema de gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón de base, según lo dispuesto por Ministerio de Educación Superior (MES) de Cuba, se

particularizan las funciones de los diferentes departamentos docentes, entre ellos el de la carrera y su colectivo.

#### Principales funciones del departamento–carrera:

- Participar activamente en la planeación de la facultad y proyectar la planeación estratégica del departamento.
- Dirigir la formación integral de los estudiantes universitarios, con énfasis en la labor educativa y político ideológica desde la instrucción.
- Implementar la estrategia educativa de la carrera, considerando como elementos clave la comunidad universitaria de cada año académico.
- Implementar políticas y estrategias para el desarrollo de los procesos sustantivos, y otros de apoyo a los mismos, en correspondencia con las prioridades establecidas por la universidad.
- Dirigir el proceso docente educativo de la carrera en los diferentes tipos de curso y escenarios docentes, y garantizar su calidad, tomando como base los documentos rectores y las regulaciones vigentes.
- Dirigir el trabajo metodológico de la carrera, como vía fundamental para lograr un mejor desempeño de los profesores en la formación integral de los estudiantes a través de la instrucción.
- Dirigir el adecuado desarrollo de la práctica investigativa laboral de los estudiantes.
- Elaborar el plan de superación integral del departamento, que identifique como prioridad la formación político ideológica, metodológica y profesional del claustro, y que favorezca el tránsito a categorías docentes superiores y la formación científica.
- Promover redes de colaboración para la superación posgraduada entre las disciplinas del departamento y de otros departamentos, logrando fortalezas que permitan dar respuestas a las demandas de la universidad y del territorio recibidas en el departamento y en la facultad.
- Desarrollar la investigación científica y la gestión de la innovación, tomando en consideración las políticas establecidas por los niveles superiores, mediante una eficiente gestión de proyectos.
- Elaborar y controlar el plan de resultados científicos en correspondencia con la política científica de la facultad, de la universidad y de los proyectos en que participan profesores del departamento.
- Brindar asesoría y servicios científico-técnicos a aquellos organismos e instituciones que demanden de ellos, por ser afines a la actividad del departamento.
- Garantizar la creación de grupos científicos estudiantiles vinculados a los proyectos de investigación que

se desarrollan en el departamento y propiciar su participación en eventos científicos.

- Implementar la estrategia extensionista de la facultad de manera integrada en el pregrado, el posgrado y la investigación.
- Implementar la estrategia de Educación Patriótico Militar e Internacionalista, que debe privilegiar la articulación de los contenidos de las asignaturas y disciplinas con la Seguridad Nacional y Defensa Nacional.
- Dirigir los procesos de mejora continua de la calidad de los programas que se desarrollan en el departamento.
- Proyectar y utilizar, eficiente y racionalmente, los recursos humanos y materiales del departamento, de modo que se propicie un ambiente de motivación y compromiso, para garantizar la calidad de la labor que realizan.
- Participar en evaluaciones institucionales, acreditaciones de programas, auditorías y otros controles que sean indicados por los niveles superiores de dirección.
- Participar en actividades vinculadas a la orientación profesional y al ingreso a la educación superior en la provincia, de considerarse necesario.
- Garantizar la preparación y superación de sus cuadros y reservas.
- Brindar respuestas pertinentes a las necesidades de colaboración internacional demandadas al departamento.
- Elaborar y supervisar el sistema de control interno del departamento con la participación activa de todos los trabajadores.
- Mantener relaciones de carácter docente, extensionista y científico con instituciones homólogas y de la producción o los servicios.
- Proyectar acciones coherentes que propicien el diálogo y el debate oportuno vinculados a la vida universitaria y al acontecer nacional e internacional, en correspondencia con la estrategia de comunicación de la facultad.
- Otras funciones que se le asignen.

De acuerdo con Horruitiner (2006), a través de este eslabón, los profesores pueden integrarse hacia un trabajo colectivo para perfeccionar sus actividades, y esta cualidad está asociada a un enfoque de la carrera como sistema

El colectivo de carrera se integra a su vez por los profesores que dirigen los diferentes colectivos de disciplinas y años académicos de cada carrera tanto dentro como fuera de la sede central universitaria (coordinadores de carrera), con la representación de sus estudiantes.

## Principales funciones del colectivo de carrera

- Contribuir al cumplimiento de los objetivos generales de la carrera y a su perfeccionamiento continuo, proponiendo al decano o al jefe de departamento-carrera, según el caso, las acciones y correcciones necesarias para lograr el mejoramiento continuo de la calidad del proceso docente educativo de la carrera.
- Elaborar y cumplir el plan de trabajo metodológico del colectivo de la carrera, y evaluar sus resultados.
- Proponer adecuaciones al plan de estudio de la carrera teniendo en cuenta los resultados del proceso docente educativo, las características del territorio y de la universidad, y el desarrollo científico-técnico del claustro.
- Proponer a la autoridad académica correspondiente, la estrategia educativa de la carrera y los objetivos de cada año, tomando como punto de partida el modelo del profesional.
- Asesorar en la elaboración e implementación de las estrategias curriculares de la carrera y la estrategia de orientación profesional.
- Ofrecer recomendaciones que contribuyan a la adecuada selección de una red de unidades docentes y entidades laborales de base apropiadas para el desarrollo de los modos de actuación del futuro egresado.
- Participar en la organización y ejecución de los ejercicios de culminación de los estudios.
- Evaluar periódicamente y con integralidad el cumplimiento de los objetivos generales de la carrera por cortes de estudiantes, tomando como referentes principales: los resultados docentes y de los indicadores de calidad establecidos, así como los resultados de la aplicación de la estrategia educativa de la carrera, de la actividad investigativa-laboral y de las estrategias curriculares.
- Proponer las medidas necesarias para elevar continuamente la calidad del proceso de formación en la carrera.

Dentro de este rol y el trabajo de los colectivos de disciplina y de año académico, la necesidad de preparación de cada tema por parte del profesor, en lo científico-técnico, es un elemento de vital importancia, sin descuidar el pedagógico para lograr el acercamiento a todo el alumnado y por ende cumplir el objetivo planteado.

Además del diseño de los diferentes programas de las disciplinas, asignaturas, preparación de las clases y elaboración de medios de aprendizaje, con un constante intercambio entre los miembros de un colectivo y la difusión de los conocimientos también desde lo individual.

Ruiz, et al. (2007), plantea la importancia de seguir articulando los procedimientos de perfil de puesto-evaluación con el desempeño-formación de los profesores universitarios.

Todo lo anterior contribuye al logro de una formación efectiva, cuyos subsistemas no pueden desarrollarse de manera aislada, sino que cada uno de los sujetos involucrados (profesores y estudiantes de una misma carrera y año académico) tienen que integrarse para el logro de propósitos comunes, independientemente de que existan también profesores de otro departamentos que brinden servicio en determinadas carreras, y que no deben excluirse de las estrategias educativas, ni de las actividades extracurriculares con el grupo estudiantil.

Según Horruitiner (2006), el verdadero aporte de la educación superior cubana en este asunto está en haber entendido que tanto la disciplina como el año académico son objeto del diseño curricular, y en consecuencia con ello ha desarrollado todo un quehacer pedagógico que asegura el funcionamiento de la carrera como un todo, como un sistema.

Para lograr una adecuada gestión del proceso docente-educativo es necesario realizar todas y cada uno de los procesos que componen la gestión, complementadas con las implicaciones que tienen en estas actividades las leyes, regularidades y principios pedagógicos y didácticos de la formación, atendiendo al hecho de que esta ha de ser la acción y efecto de integrar las tres funciones principales (instrucción, educación, desarrollo) contenidos en el proceso (formativo) para garantizar el desarrollo y evolución de los objetivos del modelo pedagógico y la institución.

Debe realizarse un diagnóstico de los principales problemas en la formación y una concepción integradora de los subprocesos que del mismo se derivan, partiendo desde las facultades y departamentos a realizar un estudio profundo de la situación de estudiantes y profesores.

De este modo es posible implementar acciones formativas acorde a las necesidades docentes, apropiándose de conocimientos, habilidades y capacidades, desde el proceso de planificación estratégica, donde se definen los objetivos, contenidos, métodos y medios a utilizar con este fin, que finalmente se implementarán y evaluarán (a través de una valoración de esos conocimientos, habilidades y capacidades potenciadas).

Planear, innovar, organizar, ejecutar, controlar, evaluar los procesos que se derivan de la formación académica; así como conservar la documentación y registros de

procedimientos utilizados en la formación tanto en pregrado como en postgrado.

En el nivel universitario se precisa de una formación integral que permita la adquisición de conocimientos prácticos, competencias y aptitudes para la comunicación, el análisis crítico y creativo, combinar el saber teórico y práctico tradicional con la ciencia y la tecnología y promover una educación para toda la vida.

La formación continua en la Educación Superior en Cuba es una necesidad para el enfrentamiento de los retos que le impone a la universidad la sociedad y su desarrollo. Esta, forma parte del concepto de formación permanente y se extiende más allá de la vida laboral del individuo, o sea, para toda la vida, que no solo influye su formación profesional, sino además aspectos diversos de su ámbito cultural que le aportan enriquecimiento espiritual y crecimiento personal desde dicho proceso.

Entre las transformaciones que se llevan a cabo en la Educación Superior Cubana, destaca la política para el perfeccionamiento del sistema de formación continua de los profesionales cubanos, en temas como el perfeccionamiento de la formación de pregrado, las modificaciones para el ingreso a la educación superior en el Curso por Encuentros (CPE) y en la Educación a Distancia (EaD), así como el perfeccionamiento de la enseñanza del idioma inglés en las universidades.

Según la página oficial del Ministerio de Educación Superior, el perfeccionamiento del proceso de formación de pregrado ha permitido que cincuenta y cinco comisiones nacionales de carrera hayan defendido los planes de estudio "E" durante los cursos 2015/2016 y 2016/2017.

El sitio refiere además que los colectivos de carrera en las universidades han trabajado en lograr la pertinencia de las carreras al territorio y en defender, ante las entidades empleadoras, los contenidos de los currículos propio y optativo electivo en función de este empeño.

Se diseñaron en el primer año de todas las carreras, tres asignaturas básicas en el currículo, las que permiten cumplir el requisito de ingreso durante el primer año, lo que contribuyó a que se elevara considerablemente la matrícula en estos tipos de curso.

Resalta entre las modificaciones citadas, el diseño y aplicación de una estrategia para incorporar en las carreras, como requisito de graduación, la demostración del dominio del idioma inglés, y que, según el ministerio, ya un grupo de carreras en las universidades han creado las condiciones para ofrecer a los estudiantes los cursos y los niveles de ayuda necesarios e iniciaron la aplicación de esta política.

Existen además un conjunto de nuevas disposiciones para la formación académica de posgrado y el perfeccionamiento del sistema nacional de grados científicos en el país, dadas a conocer por la Agencia Cubana de Noticias (2019).

Todas las citadas con posterioridad, se encuentran disponibles en la Gaceta Oficial de la República de Cuba y en varias plataformas físicas y virtuales.

Entre las disposiciones ministeriales de regulación relacionadas directamente con el proceso de formación comprendidas entre 2018 y 2019, de manera general, se pueden citar la Resolución Número 2 y 9 (Cuba. Ministerio de Educación Superior, 2018ab); entre otras.

Los resultados que aquí se exponen, partieron de un resumen sobre algunos de los elementos más significativos del proceso de formación, según el análisis de un balance realizado por el Departamento de Formación de la Universidad de Cienfuegos durante el curso 2018-2019, de acuerdo a la agenda emitida por la dirección de este departamento en el Ministerio de Educación Superior.

No se abordaron exhaustivamente todos los criterios de evaluación que se tuvieron en cuenta durante la propia realización del balance, por lo que solo se presenta información general sobre la implementación de estrategias educativas, evaluación integral de los estudiantes, tareas de impacto económico-social en el territorio, actividades extensionistas y cumplimiento de los planes de estudio.

En cuanto a la implementación de las estrategias educativas de los años académicos en esta universidad, se concluyó que las mismas responden a las potencialidades y necesidades de cada uno de los años y de los escenarios previstos, con el objetivo de contribuir a la formación integral de los estudiantes, y conforme a lineamientos generales de las carreras, atendiendo a los problemas profesionales y los valores que se quieren consolidar en el educando, a través de la labor educativa de los coordinadores de año, profesores guías y tutores.

Es un documento rediseñado por mes, según las necesidades de cada brigada y tareas de impacto que se manifiesten, pero se plantea la necesidad de hacerlo más detallado aún, e individualizado en la práctica, en cada uno de los escenarios.

Entre las acciones para la formación integral desde las estrategias educativas resaltan las siguientes: los días de carrera, reuniones de grupos científicos estudiantiles, exámenes de premio, alumnos ayudantes, juegos deportivos, eventos científicos, actos políticos, desfiles y matutinos, aniversarios importantes, guardia obrero-estudiantil, visitas dirigidas a lugares de interés, participación en los

días de la defensa, actividades de la residencia estudiantil y centro de salud, actividades en consejos populares.

Las evaluaciones se realizan con cierta periodicidad y en comparación con los objetivos previstos para cada grupo de estudiante y de forma individual, aunque la dirección de formación de la universidad detectó que existen algunas insuficiencias que se pueden mejorar, como: el cumplimiento de la guardia estudiantil, integración de estudiantes no becados en actividades extracurriculares y la implicación de colaboradores y profesores de prestación de servicio en las acciones de las estrategias educativas y evaluación integral de los estudiantes.

Durante el período en que realizó el balance, se incluyó la participación de estudiantes de varias carreras de la Universidad de Cienfuegos en la XII Comprobación nacional al control interno efectuada por la Contraloría Provincial. Esta actividad tuvo el reconocimiento público de sus involucrados, al haber logrado resultados muy satisfactorios por parte de los estudiantes seleccionados que colaboraron con los auditores en diferentes empresas de la provincia.

Conjuntamente se desarrollaron otras actividades de impacto económico y social como los procesos de redición de cuenta y elecciones del Poder Popular, impartición de clases en escuelas del territorio, colaboración de estudiantes de la carrera de Derecho con la Fiscalía, acciones de estudiantes de Estudios Socioculturales para la educación ambiental y gestión del patrimonio local, vinculación de futuros ingenieros agrónomos con centros de producción del Ministerio de la Agricultura en Cienfuegos, entre otras acciones de impacto acorde a los perfiles profesionales de las diferentes carreras del centro.

La Universidad de Cienfuegos hasta el 2019, cuenta con cincuenta y dos proyectos extensionistas entre facultades, Centros Universitarios Municipales y Residencia Estudiantil. Se desarrolló además un fuerte movimiento artístico (literatura, plástica, fotografía, teatro, música, danza, etc.) y deportivo, con una tendencia a incrementar el número de estudiantes participantes en estas actividades.

A nivel de Universidad el festival de artistas aficionados estuvo dedicado al bicentenario de la ciudad y al 40 aniversario de la fundación de la universidad se presentaron cincuenta y una manifestaciones artísticas y fueron otorgados veintisiete oro, cuatro plata, doce bronce, y dos mención.

A nivel Provincial se presentaron veintisiete manifestaciones y fueron otorgados diecinueve oro, cuatro platas, y tres bronce.

Como estadística general, el 95% de los estudiantes manifestaron su satisfacción con las actividades culturales y extracurriculares desarrolladas por la Universidad de Cienfuegos.

Los objetivos previstos en los planes de estudios vigentes en el curso diurno y en el curso por encuentro fueron cumplidos satisfactoriamente.

Se culminó con la defensa del plan E en todas las carreras y su aprobación, enfatizándose en la solución a sus problemas profesionales, así como centrando el contenido de la enseñanza al campo y esferas de actuación de cada profesional. Se proyectan a su vez cursos optativos electivos en correspondencia a las necesidades de la formación y del territorio.

## CONCLUSIONES

La integración de los procesos de gestión universitaria garantiza que todos jueguen un papel fundamental en la proyección de la universidad, en su misión y el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

El proceso de formación académica dentro de la universidad debe formar parte de un sistema de gestión de procesos en interacción, orientados a la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios, de investigación, extensión y docencia.

La formación es un proceso complejo tanto en pre como en postgrado, fundamental en la gestión universitaria, que, integrado con otros, como la investigación, la extensión y la gestión de recursos humanos, materiales y financieros propician la innovación y mejora continua en las instituciones de Educación Superior, principalmente en Cuba.

Los procesos formativos no pueden desarrollarse por sí solos sin la influencia de elementos tan importantes como el trabajo docente y metodológico y la propia autogestión de los profesores y departamentos en el mejor desarrollo de sus herramientas tanto para la investigación como para el desempeño dentro y fuera del aula, lo que a su vez debe ser continuamente controlado y evaluado.

En Cuba se desarrollan medidas y acciones continuas que contribuyen al mejoramiento de la calidad, la equidad y pertinencia de la Educación Superior, relacionadas con la gestión formativa de sus profesionales, que deben seguir perfeccionándose.

La formación en Cuba apuesta por la preparación continua y permanente de sus profesionales, para ofrecer conocimientos, actitudes, aptitudes, habilidades y valores propios de la cultura; que les permita desempeñarse apropiadamente en el mundo de la vida.

El balance de formación en la Universidad de Cienfuegos durante el curso 218-2019 muestra resultados significativos en algunos elementos identificados como la implementación de las estrategias educativas, evaluación integral de los estudiantes y su integración en tareas de impacto, actividades extensionistas, etc.; donde el proceso adquiere ese enfoque sistémico e integrador dentro de la gestión de la propia universidad y su relación con la sociedad.

Safa, E. (2008). Gestión de la formación académica universitaria. V Congreso Iberoamericano de Docencia Universitaria, Madrid.

Tünnerman, C. (2008). *La educación superior en América Latina y el Caribe: diez años después de la Conferencia Mundial de 1998*. Cali: IESALC-UNESCO.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Agencia Cubana de Noticias. (2019). Publica la Gaceta nuevas disposiciones para la formación de posgrado. *Trabajadores 5 de sep de 2019*. Recuperado de <http://www.acn.cu/cuba/49188-publica-la-gaceta-nuevas-disposiciones-para-la-formacion-de-posgrado>

Alpizar, M. (2012). La educación superior cubana y su financiamiento: Situación actual y perspectivas de desarrollo futuro. *Pedagogía Universitaria*, 17(5). Recuperado de <http://cvi.mes.edu.cu/peduniv/index.php/peduniv/article/view/56/54>

Álvarez de Zayas, C. (1998). *La escuela en la vida*. La Habana: Pueblo y Educación.

Cuba. Ministerio de Educación Superior. (2018a). Resolución No.2. Reglamento de Trabajo Docente y Metodológico de la Educación Superior. La Habana: MES.

Cuba. Ministerio de Educación Superior. (2018b). Resolución No. 9. Normas para la aprobación de los centros autorizados a impartir superación profesional de posgrado y el otorgamiento de la Categoría "A" de los centros de capacitación y las escuelas ramales. La Habana: MES.

Escobar, M. P., Franco, Z. R., & Duque, J. A. (2010). La formación integral en la educación superior, significado para los docentes como actores de la vida universitaria. *Eleuthera*, 4, 69-89. [http://eleuthera.ucaldas.edu.co/downloads/Eleuthera4\\_4.pdf](http://eleuthera.ucaldas.edu.co/downloads/Eleuthera4_4.pdf)

Horrutiner, P. (2006). El proceso de formación en la universidad cubana. *Revista Pedagogía Universitaria*, 11(3).

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1998). Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI. París: UNESCO.

Ruiz, J.M., et.al. (2008). *La Gestión Universitaria y el rol del profesor*. CEPES.