

## **Gestión organizacional para favorecer las influencias educativas en el colectivo de año académico universitario**

Organizational Management to Favor Educational Influences  
in the Academic Year Staff in Universities

MSc. Bartolo Máximo Triana Hernández<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0001-8111-8307>

Dr. C. Jorge García Batán<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-2933-2485>

Dr. C. Rodolfo Alarcón Ortiz<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0001-6463-2507>

Dra. C. Rosario del Pilar Gibert Delgado<sup>3</sup> <https://orcid.org/0000-0001-8227-8505>

<sup>1</sup> Universidad de Camagüey *Ignacio Agramonte Loynaz*, Cuba

<sup>2</sup> Universidad de La Habana, Cuba

<sup>3</sup> Instituto Politécnico Nacional, México

\*Autor de correspondencia: [bartolotriana@gmail.com](mailto:bartolotriana@gmail.com)

### **RESUMEN**

**Objetivo:** Reflexionar teóricamente sobre el proceso de gestión organizacional del colectivo de año académico universitario y sus influencias educativas en el proceso docente-educativo.

**Métodos y técnicas:** Fueron utilizados los métodos de investigación del nivel teórico y empírico con un enfoque cualitativo apoyado en el método dialéctico materialista.

**Principales resultados:** Se caracterizó la gestión organizacional del colectivo de año de la educación superior a través de tres procesos: valorativo del contexto organizacional, proyectivo de su estructura organizacional y toma de decisiones colegiadas, y se definió la pertinencia formativa como su cualidad esencial, expresada en promover en sus miembros el desarrollo de niveles superiores de compromiso

compartido y contextualizado, implicación colectiva y responsabilidad colectiva-participativa para mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo.

**Conclusiones:** Se precisó a la gestión organizacional del colectivo de año académico, como un proceso de proyección, ejecución y valoración, que genera la unidad e integridad de la organización, estabilidad relativa, identidad con esta y su sostenibilidad, cuya esencia es mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo a través de las funciones, relaciones e interacciones que se establecen entre sus miembros, la sociedad y sus procesos inherentes; orientado a la pertinencia formativa condicionada por el contexto histórico social.

Palabras clave: gestión organizacional, colectivo de año, influencias educativas, educación superior.

## **ABSTRACT**

**Aim:** To conduct a theoretical discussion on the process of organizational management of the academic year staff in universities, and their educational influences on the teaching-learning process.

**Methods and techniques:** Theoretical and empirical methods with a qualitative approach supported by the dialectical-materialist method, were used.

**Main results:** The organizational management of the academic year staff in higher education was characterized through three processes: assessing the organizational context, projecting organizational structure, and making collective decisions; formative pertinence was defined as the essential quality, expressed in the promotion of higher development levels of their members, with increased shared and contextualized commitment, collective involvement, and collective-participatory responsibility, in order to improve educational influences in the teaching-learning process.

**Conclusions:** The organizational management of the academic year staff was determined as a process of projection, implementation, and assessment that generates unity and integrity of the organization, relative stability, identity, and sustainability. Its essence is to improve educational influences in the teaching-learning process through functions, relations, and interactions established among its members, the society, and

inherent processes, oriented to educational pertinence conditioned by the historical-social context.

**Key words:** organizational management, academic year staff, educational influences, higher education.

Recibido: 02/12/2020

Aprobado: 27/02/2021

## INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de transformaciones sociales Rodríguez, Barrios y Tristán (2018) existe preocupación por la calidad de la gestión universitaria y el rol que en ella desempeñan los profesores para lograr sus metas con impactos favorables en la sociedad.

En ese sentido, Guzmán, García y Alarcón (2018) precisaron que entre las tendencias globales para mejorar la calidad de la gestión universitaria están las referidas a los cambios en sus esquemas organizacionales, los cuales han dado lugar a diversos estudios con un número considerable de propuestas como las de Hernández y Massip (2017); Fernández, Valiente y Rodríguez (2018) y la de Triana, Alarcón y Quevedo (2019).

Todas ellas poseen un gran valor científico y hacen aportaciones de interés; no obstante, referirse a la gestión universitaria desde sus múltiples procesos de dirección no resulta suficiente para caracterizar la gestión del colectivo de año académico desde la perspectiva organizacional, como la instancia de dirección que articula todas sus acciones educativas para conducir el proceso docente-educativo.

No obstante, en las investigaciones de Anzola (2019) y Triana *et al.* (2019) se precisa que el indicador esencial para valorar la efectividad de la gestión universitaria es la calidad de los procesos formativos a través del colectivo de año académico

universitario, en correspondencia con el objetivo estratégico de las IES (instituciones de educación superior) sobre la formación de los estudiantes, y en base a los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución cubana (PCC, 2016) y con el Plan nacional de desarrollo económico y social de Cuba para dar cumplimiento a los Objetivos del Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 (Ministerio de Economía y Planificación, 2020).

Además, Triana, Recasens, Pérez y García (2016) y Guzmán, García y López (2018) en sus investigaciones relacionan la calidad de la gestión del colectivo de año académico universitario con el cumplimiento de sus funciones, y a su vez las utilizan como los indicadores para estudiar su comportamiento histórico y para analizar, además, sus influencias educativas en el proceso docente-educativo.

De este modo, se reconoce al colectivo de año académico como instancia de dirección de la estructura organizativa de las universidades (Guzmán, García y Alarcón, 2018), ya que:

Constituye la célula básica en la cual los procesos sustantivos universitarios encuentran su coherencia; es la unidad donde es posible desarrollar la formación del estudiante; y es, además, el eslabón base de la gestión universitaria donde se concretan los objetivos institucionales en general, y sobre todo, los educativos. (p. 23)

De igual forma, en los documentos oficiales del Ministerio de Educación Superior de Cuba, se reconoce al colectivo de año académico como una instancia de dirección de la estructura universitaria, y lo clasifican como instancia de dirección atípica, porque en ella se expresan las interrelaciones sistémicas y de integración de los diferentes procesos universitarios, en la que se requiere adecuada gestión pedagógica, metodológica y educativa, aunque también ha de prestarse atención a la organizacional, orientada a la pertinencia formativa de su gestión (Ministerio de Educación Superior [MES], 2018).

El objetivo del artículo es reflexionar teóricamente sobre el proceso de gestión organizacional del colectivo de año académico universitario y sus influencias educativas en el proceso docente-educativo

El artículo se divide en dos partes; en la primera se caracteriza la gestión del colectivo de año académico universitario como instancia de dirección de la gestión universitaria, y en la segunda, a la gestión organizacional para mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo.

Los fundamentos que guían la reflexión teórica son:

- Concepción dialéctico-materialista de la ciencia para abordar la integralidad de las explicaciones dadas, con métodos del nivel teórico y empírico, tales como: la revisión documental, el análisis del producto de la actividad, observación participante en condiciones reales de formación, el hipotético-deductivo, el análisis-síntesis, la abstracción-concreción y la inducción-deducción.
- Postulados de Guzmán, García y López (2018) y Triana *et al.* (2019) sobre el proceso docente-educativo, para asumirlo como el proceso que se desarrolla de modo sistémico y armónico, para implementar e integrar los procesos sustantivos (docencia, extensión universitaria e investigación), a través de actividades que ejercen un sistema de influencias educativas en el estudiante como sujeto histórico-concreto, para incidir en la formación de su cultura general, y en consonancia con la misión esencial de la universidad de preservar, desarrollar y promover la cultura.
- Concepción de influencias educativas propuestas por MES (2018) y Castellano y Figuerola (2018), consideradas como el proceso mediante el cual el colectivo de año ayuda al estudiante a construir significados de lo personal-profesional-social-histórico, en un contexto histórico determinado, y a tono con sus motivos, proyectos de vida, expectativas, necesidades de realización personal y profesional, de modo que tengan un sólido desarrollo político desde los fundamentos de la Revolución cubana, estén dotados de una amplia cultura científica, ética, jurídica, humanista, económica y medioambiental, estén comprometidos y preparados para defender la patria socialista y las causas justas de la humanidad con argumentos propios, y sean competentes para el desempeño profesional y el ejercicio de una ciudadanía virtuosa.

En la concepción de influencias educativas, se considera la propuesta de Guzmán, García y López (2018) quienes sostienen que ellas se sustentan en la atención personalizada al estudiante y se concretan en las estrategias educativas de las asignaturas, en la estrategia educativa del año académico, y en las tareas extracurriculares del universo educativo del grupo estudiantil, como un proceso crítico, reflexivo, problematizador, indagador, que propicia actividades para el desarrollo personal-profesional-social, en proceso permanente de transformación y auto transformación.

## **DESARROLLO**

### **El colectivo de año académico en la gestión universitaria**

Aunque en la literatura científica se reconoce al colectivo de año académico como parte de la estructura organizativa de la universidad, autores como Guzmán, García y López (2018) develan la presencia de limitantes en su concepción teórica; ellas son:

- Las definiciones identificadas sobre gestión universitaria no se refieren de forma explícita al colectivo de año académico universitario como parte intrínseca de esta.
- Se precisa que la calidad de la gestión universitaria depende de la calidad con la que el eslabón de base estructura el trabajo educativo, selecciona y prepara a los profesores principales de año y orienta el trabajo metodológico hacia la formación del estudiante; sin embargo, no se reconoce la necesidad de perfeccionar sus procesos organizacionales para lograr su pertinencia formativa.
- Resulta insuficiente el análisis de la gestión universitaria en el colectivo de año académico universitario, pues por lo general no se valora la dinámica de su estructura organizacional en función del compromiso compartido, la implicación y la responsabilidad colectiva entre sus actores, con el necesario protagonismo estudiantil en un contexto histórico-social determinado.
- Desde la propia definición del colectivo de año, como estructura de dirección, se asocia su gestión al cumplimiento de los objetivos instructivos y educativos del año, en correspondencia con las características del grupo estudiantil y del contexto

histórico social, a través de la implementación de la estrategia educativa del año académico (dirección por objetivos). Sin embargo, aunque la gestión tiene dos dimensiones: dirección de los procesos y dirección de las personas, se descuida la segunda.

Esos mismos autores, coinciden en que, para mejorar las influencias educativas en la gestión del colectivo de año académico universitario, se debe concebir al estudiante como:

- Sujeto histórico concreto, con énfasis en las relaciones entre lo interno y lo externo, lo individual y lo social, con sentido, valor social y personal, con vistas a su futura actuación profesional.
- Protagonista de un proceso crítico, reflexivo, problematizador, indagador; inmerso en actividades para su desarrollo personal-profesional-social; en permanente transformación y autotransformación; con motivos, proyectos de vida, expectativas, necesidades de realización personal y profesional.

Con respecto a ello, se asume la postura de Alonso, Michelena y Alfonso (2013) y Montes de Oca, Rubio y Núñez (2016) para concebir al colectivo de año académico universitario como un proceso de proyección, ejecución y valoración en el que la proyección incluya a la planificación y la organización, de modo que la valoración se caracterice por:

- Ser un proceso transversal que potencia el cambio y el efecto sinérgico.
- El compromiso y responsabilidad colectiva, participativa y contextualizada.

En la literatura científica se destacan dos aristas de este proceso valorativo:

- Por un lado, Triana *et al.* (2019) proponen la valoración del clima organizacional como una valiosa herramienta diagnóstica; sin embargo, el diagnóstico debe concebir, además, la predicción de la posible transformación de dicha gestión.
- Y, por otro lado, Reyes y Núñez (2015) proponen valorar la toma de decisiones, para que sean colegiadas en el equipo de trabajo, a lo que se debe agregar que deben ser, además, decisiones coherentes, sobre la base del diálogo y la proyección de la mejora en función de las influencias educativas en el proceso docente-educativo.

A su vez, Almuiñas y Galarza (2016) en su definición sobre la gestión universitaria precisan que ella se debe caracterizar por su interacción proactiva con el contexto en el cumplimiento de la misión universitaria, y recomiendan la monitorización de riesgos potenciales y la interacción dialéctica entre la proyección estratégica y la operativa como vías para concretar dicha gestión.

En este sentido Almuiñas (2019) precisa que la proactividad de la interacción se concreta en los procesos de proyección y ejecución, y caracteriza a los actores de la gestión como emprendedores con implicación colectiva para solucionar con iniciativas las brechas que pudieran presentarse, con disposición positiva para tomar iniciativas; sin embargo, no se considera lo planteado por Hurtado (2018), quien define que el proceso de ejecución debe estar caracterizado por la implicación colectiva de todos los actores.

Por último, Almuiñas y Galarza (2016) precisan que la gestión universitaria es un proceso que favorece el funcionamiento equilibrado de la universidad con su contexto, así como el desarrollo coherente y articulado de sus procesos inherentes, de manera que se anticipa a los cambios bajo la influencia de determinadas condiciones histórico-sociales.

A partir de lo expresado, la gestión del colectivo de año académico universitario es un proceso de proyección, ejecución y de valoración, orientado a la calidad de los procesos formativos, y que se desarrolla a través de las funciones, relaciones e interacciones que se establecen entre sus procesos inherentes, sus actores y con la sociedad, sobre la base de la concreción coherente de los procesos sustantivos universitarios, la actuación responsable, comprometida, proactiva, participativa y de implicación colectiva de sus actores, donde el estudiante asume un rol protagónico para favorecer la mejora de las acciones educativas, condicionado por el contexto histórico social.

### **La gestión organizacional del colectivo de año académico universitario**

Al referirse a las investigaciones sobre la gestión del colectivo de año académico Triana *et al.* (2019) refieren que, por lo general, estas se han encaminado a la gestión

de las relaciones e interacciones que se establecen entre sus procesos inherentes en base al cumplimiento de sus funciones, pero con énfasis en el proceso pedagógico, el metodológico y el educativo, sin considerar que estos colectivos son organizaciones, por lo que también requieren ser estudiadas como tales.

En ese sentido, dichos autores refieren déficit de investigaciones teóricas sobre las relaciones e interacciones de cooperación y subordinación que se establecen entre sus actores para asegurar la sostenibilidad relativa, unidad e identidad de dichos colectivos, de lo que se infiere la necesidad de estudiarlos como una organización e investigar sobre la optimización de su gestión desde la perspectiva de lo organizacional.

No obstante, se identificó la propuesta de Hernández y Massip (2017), quienes estudian al año académico como una forma organizativa complementaria en la construcción de poder para la formación de sujetos.

Sin embargo, esas propuestas teóricas estudian al año académico desde lo general, y en ella no se abordan de forma íntegra las relaciones entre lo valorativo del contexto, la proyección-redefinición de la estructura organizacional, y la toma de decisiones colegiadas; además, por lo general no se orientan al logro de la pertinencia formativa de su gestión.

Esa pertinencia formativa, es definida por la Organización para las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 1998) como una de las dimensiones de la calidad de la educación, pues ella:

Remite a la necesidad de que ésta sea significativa para personas de distintos estratos sociales y culturales, y con diferentes capacidades e intereses, de forma que puedan apropiarse de los contenidos de la cultura, mundial y local, y construirse como sujetos en la sociedad, desarrollando su autonomía, autogobierno, su libertad y su propia identidad. (Blanco, 2007, p. 43)

Sin embargo, la UNESCO (1998) no precisó cómo hacerlo, aunque diversos estudios como los de Saborido (2019) y Tamayo, Gil y Carrillo (2019) investigan sobre la pertinencia formativa como cualidad inherente a la gestión universitaria, y la relacionan

con la responsabilidad, participación, compromiso e implicación, desde lo colectivo, lo contextual y con la participación de todos los actores de la IES.

Por lo que, la pertinencia formativa es asumida en el contexto de la investigación como la cualidad que resulta del proceso de gestión, y que exige a sus miembros desarrollar el compromiso compartido y contextualizado, la implicación colectiva y la responsabilidad colectiva-participativa para mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo.

Los fundamentos de esa mejoría están en la concepción humanista de José Martí, que al decir de Horruitiner (2008), caracteriza la esencia del proceso docente-educativo, que es preparar al hombre para la vida y para una transformación creadora de la sociedad.

De igual manera se asume la concepción de Armando Hart expuesta por Leal (2018), quien devela implícitamente que las influencias educativas deben orientarse a conservar y renovar la cultura para contribuir al desarrollo de las nuevas generaciones e incorporarlas de forma activa al proceso social, y así influir en la formación de identidades personales enraizadas en la identidad nacional con profundo sentido humanista.

El recurso teórico y metodológico que generalmente se utiliza es la unidad entre lo instructivo y lo educativo, acompañado de las bases conceptuales para el diseño de los planes de estudios de las diferentes carreras universitarias (MES, 2018), por lo que institucionalmente está bien preciso el rumbo a seguir; sin embargo, Ortiz y Sanz (2016), Guzmán, García y López (2018) y Tamayo, Pérez y Pupo (2020) reportan insuficiencias en las formas y modos en que se está ejerciendo el sistema de influencias educativas para lograr la formación del estudiante universitario, acorde a las exigencias sociales.

Desde la perspectiva del colectivo de año académico, Ortiz y Sanz (2016), Triana *et al.* (2016) y Guzmán, García y López (2018), apuestan por la unificación de las acciones educativas e instructivas dirigidas a desarrollar en los sujetos: conocimientos, habilidades, valores, actitudes y formas de comportamiento, a través de la integración docencia-investigación-extensión, y de un modelo pedagógico que contribuya a la

formación de profesionales competentes que participen en la transformación y el mejoramiento de las condiciones sociales.

Por otra parte, Castellano y Figuerola (2018) proponen que las influencias educativas se centren en el estudiante como sujeto histórico concreto, que orientan qué hacer desde la mirada de los estudiantes y articular sus dinámicas y procesos personales con el proceso histórico-social en el que se desarrolla el proceso docente-educativo, en un contexto histórico determinado.

Sin embargo, aunque la generalidad de los estudios realizados son concebidos desde la gestión universitaria, se identificó que en ellos no se distinguen las especificidades organizacionales del colectivo de año académico universitario como instancia de dirección y eslabón base de la gestión universitaria; de ahí que Triana *et al.* (2019) reconozcan explícitamente la necesidad de caracterizarlo como una organización, y deslindar las especificidades de los procesos inherentes a su gestión organizacional para mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo.

A partir de la sistematización teórica realizada, y al tomar como referente fundamental la propuesta de Mintzberg (2001), se identifican los siguientes rasgos esenciales que caracterizan al colectivo de año académico como una organización que:

1. Tiene carácter de sistema social, abierto y de interacción relativamente permanente.
2. Tiene personas capaces de comunicarse, dispuestas a contribuir con acción para cumplir un propósito común, pero que requiere de hacerlo eficazmente entre todos.
3. Parte de la especialización y división del trabajo, para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía, con el fin de contribuir al logro de sus objetivos.
4. Es relativamente permanente, puede continuar su existencia, aunque cambien las personas que la integran.
5. Posee una estructura que establece relaciones y responsabilidades.
6. Incluye sistemas y subsistemas que desarrollan tareas específicas, se relacionan entre sí y trabajan de manera coordinada hacia un fin determinado.
7. Tiene una complejidad estructural (diferenciación horizontal y vertical).

8. La comunicación se distingue por la permanencia y la complejidad.
9. Tiene dos elementos comunes: el básico (las personas con diferentes niveles de interacción) y el de trabajo (los recursos que se utilizan).
10. Está sujeto a los cambios del contexto, quien lo dirige debe ser capaz de mantenerlo y adaptarlo para que perdure.

En relación con el segundo rasgo, Barnard (1971) destaca como principal limitante de las organizaciones, la capacidad de las personas de trabajar eficazmente con los otros, lo que ha dado lugar a estudios que buscan minimizar esa limitante a través de la gestión organizacional.

Es por eso que la gestión organizacional ha sido definida por diversos autores, como por ejemplo, Schmal y Rivero (2016), quienes la sintetizan como el proceso que genera la unidad e integridad de la organización, su estabilidad relativa, su identidad con ella misma y su sostenibilidad.

Otros autores como Montes de Oca *et al.* (2016) al referirse a la gestión en el contexto educativo, la definen como proceso, forma o método para transformar la institución educativa y al profesional docente, y destacan que lo pedagógico es su esencia intrínseca, aunque no precisan que, desde el punto de vista organizacional, es un proceso cuya esencia está en mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo.

Además, no se concuerda con Montes de Oca *et al.* (2016) quienes plantean que dicha gestión es un proceso para transformar la institución educativa y al profesional docente; mientras que los autores de este trabajo señalan que es un proceso para generar la unidad, integridad y sostenibilidad de la organización y así lograr la pertinencia formativa de la gestión del colectivo de año académico.

Lo mismo sucede con la definición aportada por Horruitiner (2008), quien asume la gestión del proceso de formación como el proceso de organizarlo, planificarlo, desarrollarlo y controlarlo, cuya esencia es didáctica; aunque reconoce que tiene elementos administrativos, pero se minimiza la valoración del contexto organizacional y la proyección de la estructura organizacional como aspectos importantes para lograr la estabilidad relativa del colectivo de año y su sostenibilidad.

De ahí que se considere necesario prestar atención al estudio realizado por Medina y Ávila (2002) para comprender que la gestión organizacional en el contexto universitario tiene sus bases y fundamentos en la teoría de la administración, lo que conduce a dos perspectivas fundamentales para definirla: la que se orienta a su definición desde la concepción de la estructura organizacional, y la que se dirige al estudio de la información, preparación y toma de decisiones en la organización educativa para lograr su pertinencia formativa.

#### *Primera perspectiva*

En relación a la primera perspectiva, Hernández y Massip (2017) estudian el año académico como forma organizativa complementaria para la gestión del proceso docente-educativo en las IES, para encontrar vías más efectivas y factibles mediante las cuales el año mejore su funcionamiento, haya mayor contribución a la formación de los futuros profesionales y, además, recomiendan prestar particular atención al diseño de la organización y a su estructura organizacional.

Debido a lo anterior se hace énfasis en:

- La necesidad de investigar el proceso de proyección de la estructura organizacional, y el proceso de su rediseño sistemático, pues el colectivo de año académico es una organización relativamente permanente, sujeta a los cambios del contexto y debe continuar su existencia, aunque cambien las personas que las integran.
- Comprender que cada año académico es diferente, y es necesario adaptar la estructura adecuada a sus prioridades y necesidades, acoplarse y responder a la estrategia institucional, y a las funciones del colectivo de año, orientado a mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo.

De ahí que se sinteticen las propuestas de Mintzberg (2001), Planellas y Mendoza (1995) y Tristán (2019) para definir la estructura organizacional como la forma en que se dividen, distribuyen y coordinan las actividades de una organización, donde las relaciones que se dan entre las actividades motivan y promueven la interacción estable de sus miembros con el trabajo y entre ellos, y se minimiza o regula la acción de las

variaciones individuales sobre la organización, de modo que su concepción puede determinar el éxito o el fracaso de la gestión de esta.

Los autores citados anteriormente refieren, además, que para el diseño y rediseño de la estructura organizacional se debe considerar que:

- Los factores que influyen son el tamaño, la tecnología y el contexto. Según Pérez, Triana, Romero y García (2016) el colectivo de año académico es una organización pequeña, tiene procesos de transformación con un flujo básico de sus operaciones internas que condicionan el comportamiento de sus miembros, y debe seleccionar y codificar los datos del contexto, transformarlos en información, para generar decisiones que tendrán un impacto sobre este mismo contexto.
- Sus partes componentes son: el núcleo operativo, ápice estratégico, línea intermedia, tecnoestructura, personal de apoyo e ideología.
- Sus mecanismos de coordinación entre las partes son: ajuste mutuo, supervisión directa, estandarización de procesos de trabajo, estandarización de producciones de trabajo y estandarización de destrezas de trabajadores.
- Incluye las estructuras organizativas, formales e informales, que están en continua interrelación, lo que generalmente hace imposible establecer la separación entre ambas al presentarse continuas interdependencias.
- Existen varios tipos de organizaciones en dependencia de sus partes componentes, la definición de la estructura organizacional, y los mecanismos de coordinación. Ellas son: estructura funcional simple, de burocracia maquilal, de burocracia profesional, de forma divisional y de adhocracia.

En relación a la última consideración, Mintzberg (2001) argumenta que la universidad es de tipo burocracia profesional, no obstante, a partir de sus postulados, y de las propuestas de Ortiz y Sanz (2016), Guzmán, García y López (2018), Fernández *et al.* (2018) y Triana *et al.* (2019), es posible estudiar al colectivo de año académico como una organización de estructura funcional simple, que se caracteriza por:

- Único gerente, el profesor principal del año académico (PPAA), con comportamiento poco formalizado, con mínima planeación, pocos dispositivos de enlace, flexibilidad y poco personal de apoyo.
- Ausencia de gerentes de línea intermedia debido a que la coordinación es manejada por el PPAA, monitoreo estratégico de los riesgos potenciales de su funcionamiento y retroalimentación comunicativa de la satisfacción de sus actores para mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo.
- Exigencia de develar las relaciones dialécticas entre lo operativo-estratégico, formal-informal, gobernabilidad-operatividad para mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo, con pertinencia formativa en su gestión, a través del compromiso compartido y contextualizado, implicación y responsabilidad colectiva, acorde al contexto dinámico e incierto de la sociedad.

Al sintetizar las aportaciones teóricas anteriores, se precisa que la gestión organizacional del colectivo de año académico tiene entre sus procesos inherentes al proyectivo de su estructura organizacional, que se concreta a través de los pares dialécticos estratégico-operativo, formal-informal y gobernabilidad-operatividad; y considera los riesgos potenciales de su funcionamiento y la satisfacción de sus miembros por la gestión realizada, con la implicación colectiva para mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo.

#### *Segunda perspectiva*

En relación a la segunda perspectiva, Tristán (2019) considera que la gestión organizacional en las IES es única e integral, que la delimitación de las funciones de la organización tiene el objetivo de elaborar los métodos y procedimientos para la realización más efectiva de dicha gestión, y que tiene tres aspectos esenciales: información, preparación y toma de decisiones.

Sobre los dos primeros aspectos, es necesario relacionar la información y la preparación de la gestión organizacional con el proceso valorativo de su contexto y el compromiso compartido y contextualizado de los miembros de la organización, de manera que se deleve la necesidad de concebir ese proceso a través de la caracterización de la organización.

En su investigación doctoral, Velásquez (2020) hace énfasis en la caracterización de la organización como un proceso valorativo del contexto organizacional, en busca de las potencialidades funcionales y organizacionales de su situación actual, de la armonía en la materialización de las acciones en los diferentes contextos formativos para mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo, y de la comprensión del comportamiento de las personas, la estructura de la organización y los procesos organizacionales.

Con esa misma lógica, las propuestas de Abu-Saad y Hendrix (1995), Velásquez (2020) y Triana *et al.* (2019), precisan que ese proceso valorativo del contexto organizacional se sustenta en la caracterización del clima organizacional, siendo este último definido por Escobedo (2020) como la percepción y apreciación de los miembros de la organización con relación a los aspectos estructurales, las relaciones entre las personas y su influencia en el cumplimiento de sus funciones.

Otros autores prestan atención a la predicción transformadora en la valoración del contexto, como es el caso de la investigación de Stiglitz (2010), quien argumenta la relación entre eficacia y gestión organizacional a través de la anticipación, la necesidad de no esperar a que el cambio imponga sus exigencias, ser capaz de predecirlo y dar una respuesta anticipada y acertada, con compromiso compartido entre todos los miembros de la organización, lo que en el contexto de la investigación debe hacerse en correspondencia con los objetivos del año académico, las funciones del colectivo y la estrategia educativa del año.

De ahí que se asuma como proceso inherente a la gestión organizacional del colectivo de año académico, al valorativo del contexto organizacional, que se manifiesta a través de la caracterización contextual de su clima organizacional y la predicción de su transformación, con el compromiso de sus miembros, orientado a mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo.

El tercer aspecto planteado por Tristán (2019) sobre la toma de decisiones en la gestión organizacional, es asumido por la generalidad de los autores que estudian la gestión universitaria, y especifica la gestión del colectivo de año académico, como son: Ortiz y

Sanz (2016), Guzmán, García y López (2018), Fernández *et al.* (2018), Guzmán, García y Alarcón (2018) y Triana *et al.* (2019).

Esos autores, por lo general, tienen sus fundamentos en las propuestas de Mintzberg (2001) quien define la toma de decisiones como un proceso inherente a la gestión organizacional, y precisan que es constante, por lo que también es clave y estratégica para lograr un mejor funcionamiento y superar los retos, en un contexto complejo y cambiante.

Por su parte, Pont y Andre (2016) argumentan que es un proceso donde lo subjetivo es un factor clave, y que existen elementos que interfieren y determinan el proceso lógico en que se construyen y son tomadas las decisiones, por ejemplo, los poderes políticos, económico y cultural, los construidos a partir de las diversas disciplinas, y de las estructuras formales e informales creadas por las jerarquías académicas y de los grupos de investigación (y de presión), y de los profesores que coordinan al colectivo.

Otros autores como Salinas y Bejas (2019) relacionan la toma de decisiones con las dimensiones de estructura de la organización, lógica, procesos, datos e información, interacción y comunicación, desde el proceso proyectivo-regenerador y valorativo de su estructura y contexto organizacional, aunque en ellos obvian la necesidad de homogeneizar y diferenciar las valoraciones que hacen los miembros de los colectivos de año, con responsabilidad colectiva y participativa.

En este sentido, es importante considerar la valoración dialógica y el alineamiento de lo funcional, lo pedagógico y lo organizacional, como vías para lograr esa homogeneización y diferenciación en las valoraciones de los miembros del colectivo de año académico, y también minimizar la subjetividad y la interferencia de los elementos planteados por Pont y Andre (2016).

Por lo que se asume como proceso inherente a la gestión organizacional del colectivo de año académico, al proceso valorativo de la toma de decisiones colegiadas, que se manifiesta a través de la valoración dialógica y el alineamiento funcional, organizacional y pedagógico, con la responsabilidad de sus miembros para mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo.

En los estudios realizados por Reyes y Núñez (2015) se identifica que la generalidad de los estudios de gestión organizacional de las instituciones universitarias aluden a la eficacia (la relación entre los efectos observados y los efectos esperados) y la eficiencia (la relación entre los efectos observados y la inversión realizada) como indicadores de la calidad, y acuden a Ketele (2008) quien precisó que no es posible que una educación superior sea eficaz y eficiente sin la necesaria pertinencia a nivel social, dado que los efectos deseados y observados no sirven a la sociedad.

Es por eso que se asume la pertinencia formativa como cualidad esencial de la gestión organizacional del colectivo de año académico, de modo que promueva en sus miembros el desarrollo de niveles superiores de compromiso compartido y contextualizado, implicación colectiva y responsabilidad colectiva-participativa para mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo.

## **CONCLUSIONES**

Se precisa que la gestión organizacional del colectivo de año académico es un proceso de proyección, ejecución y valoración, que genera la unidad e integridad de la organización, estabilidad relativa, identidad con ella misma y su sostenibilidad.

Su esencia es mejorar las influencias educativas en el proceso docente-educativo a través de las funciones, relaciones e interacciones que se establecen entre sus miembros, la sociedad y los procesos: proyectivo organizacional, valorativo del contexto organizacional y la toma de decisiones colegiadas.

Lo novedoso de la reflexión realizada consiste en que, favorecer las influencias educativas en el colectivo de año académico exige a la gestión organizacional significar las relaciones entre prescriptivo, lo proyectivo y lo valorativo, lo cual potencia la sostenibilidad formativa de los estudiantes en dicha gestión.

## REFERENCIAS

- Abu-Saad, I. & Hendrix, V. (1995). Organizational climate and teachers' job satisfaction in a multi-cultural milieu: The case of the Bedouin Arab schools in Israel. *International Journal of Educational Development*, 15(2), 141-153. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0738059394000231>
- Almuiñas, J. (2019). La Red de Dirección Estratégica en la educación superior: El Núcleo Cuba y su experiencia de trabajo cooperado. *Retos de la Dirección*, 13(2), 222-228. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v13n2/2306-9155-rdir-13-02-222.pdf>
- Almuiñas, J. y Galarza, J. (2016). Dirección estratégica y gestión de riesgos en las universidades. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(2), 83-92. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v35n2/rces07216.pdf>
- Alonso, A., Michelena, E. y Alfonso, D. (2013). Dirección por procesos en la Universidad. *Revista Ingeniería Industrial*, 34(1), 87-95. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v34n1/rii09113.pdf>
- Anzola, G. (2019). Innovación tecnológica en la gestión universitaria *Revista U.D.C.A Actualidad & Divulgación Científica*, 22(2), 1-4. Recuperado de <https://revistas.udca.edu.co/index.php/ruadc/article/view/1380/1813>
- Barnard, C. (1971). *As funções do executivo*. Recuperado de <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/download/8287/7064/17960>
- Blanco, R. (2007). *Informe de Educación de calidad para todos: un asunto de derechos humanos. Sobre políticas educativas en el marco de la II Reunión Intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe*. Recuperado de [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000150272\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000150272_spa)
- Castellano, A. y Figuerola, M. (2018). La formación del profesional universitario: aciertos y desaciertos de su abordaje en el contexto cubano. *InterCambios*:

- dilemas y transiciones de la Educación Superior*, 5(1), 30-39. Recuperado de <https://ojs.intercambios.cse.udelar.edu.uy/index.php/ic/article/view/145>
- Escobedo, F. (2020). Clima organizacional y la satisfacción de los docentes en las MYPES del sector educación Tumbes. *ECA Sinergia*, 11(3), 19-28. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/2294>
- Fernández, L., Valiente, P. y Rodríguez, J. (2018). Gestión del proceso de formación especializada del profesor principal de año académico. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*. 9(6), 23-34. Recuperado de <http://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/829>
- Guzmán, Y., García, M. y Alarcón, R. (2018). Acciones específicas del profesor principal del año académico en las universidades cubanas. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(2), 1-21. <https://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/966>
- Guzmán, Y., García, M. y López, A. (2018). Gestión del Profesor Principal del Año Académico de las Instituciones de Educación Superior de Cuba. *Atenas*, 4(44), 127-143. [https://redib.org/Record/oai\\_articulo1709508](https://redib.org/Record/oai_articulo1709508)
- Hernández, Y. y Massip, A. (2017). El colectivo de año en la construcción de poder para la formación de sujetos. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 177-183. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus28317.pdf>
- Horrutiner, P. (2008). *La universidad cubana: El modelo de formación*. Recuperado de <http://eduniv.reduniv.edu.cu/fetch.php?id=311&db=0>
- Hurtado, G. (2018). La proyección de la Universidad Nacional de Colombia como proyecto colectivo en el desarrollo de Nación. *Revista Colombiana de Biotecnología*, 20(1), 4-5. Recuperado de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/biotecnologia/article/view/73822>
- Ketele, J. M. (2008). *La pertinencia social de la educación superior*. Recuperado de <https://upcommons.upc.edu/handle/2099/7946>
- Leal, E. (2018). Honrar a Hart: es honrar a Cuba. *Archipiélago*, 25(99), 25-27. Recuperado de

<https://go.gale.com/ps/anonymous?id=GALE%7CA553759672&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=14023357&p=IFME&sw=w>

- Medina, A. y Ávila, A. (2002). Evolución de la teoría administrativa, una visión desde la psicología organizacional. *Revista Cubana de Psicología*, 19(3), 262-272. Recuperado de <http://files.jacarrizo.webnode.com/200000277-b6e4eb7dd7/PSICOLOGIA%20ORGANIZACIONAL.pdf>
- Ministerio de Economía y Planificación (2020). Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. Plan Nacional de desarrollo económico y social al 2030. Cuba: Autor. Recuperado de <https://www.mep.gob.cu/es/documento/agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible-plan-nacional-de-desarrollo-economico-y-social>
- Ministerio de Educación Superior (MES). (2018). *Planes de Estudios*. Recuperado de <https://www.mes.gob.cu/es/planes-de-estudio>
- Mintzberg, H. (2001). *Diseño de organizaciones eficientes*. Recuperado de <https://editorial.tirant.com/es/libro/disenio-de-organizaciones-eficientes-9789500236409>
- Montes de Oca, N., Rubio, J. y Núñez, G. (2016). La gestión didáctica del proceso de enseñanza-aprendizaje de las ciencias básicas en las carreras de ingeniería. *Transformación*, 12(3), 1-13. Recuperado de <https://revistas.reduc.edu.cu/index.php/transformacion/article/view/1455>
- Organización para las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (1998). *La educación superior en el siglo XXI: visión y acción*. Recuperado de [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000116345\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000116345_spa)
- Ortiz, T. y Sanz, T. (2016). *Visión pedagógica de la formación universitaria actual*. Recuperado de <http://articulos.sld.cu/bmn/2018/02/16/monografia-de-nueva-adquisicion-vision-pedagogica-de-la-formacion-universitaria-actual/>
- Partido Comunista de Cuba. (2016). *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución*. La Habana, Cuba: Autor
- Planellas M. y Mendoza X. (1995). *Strategor: Estrategia, estructura, decisión, identidad: política general de empresa*. Barcelona: Masson.
- Pérez, O., Triana, B., Romero, J., García, M. (2016). Gestión de los colectivos de años

académicos en la educación superior cubana: tendencias históricas. *Revista Academia y Virtualidad*, 9(1): 41-51.

- Pont, J. y Andre, C. (2016). Toma de decisiones en instituciones de educación superior en la Amazonía: Hacia una síntesis de racionalidades. *Revista Estado, Gobierno y Gestión Pública*, (27), 149-171. Recuperado de <https://revistaeggp.uchile.cl/index.php/REGP/article/view/47261>
- Reyes, Y. y Núñez, L. (2015). La inteligencia de negocio como apoyo a la toma de decisiones en el ámbito académico. *Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 3(2), 63-73. Recuperado de <https://www.upo.es/revistas/index.php/gecontec/article/view/1745/1427>
- Rodríguez, N., Barrios, N. y Tristá, B. (2018). Aseguramiento de la calidad educacional en las universidades de América Latina. *Medisan. Revista Médica de Santiago de Cuba*, 22(8), 816-824. Recuperado de <http://medisan.sld.cu/index.php/san/article/view/2172>
- Saborido, J. (2019). Universidad y sistema educativo. Articulación, calidad y pertinencia para el desarrollo. *Islas*, 61(193), 143-159. Recuperado de <http://islas.uclv.edu.cu/index.php/islas/article/view/1172>
- Salinas, C. y Bejas, M. (2019). La toma de decisiones en el clima organizacional desde la gestión directiva del Instituto Técnico Distrital Cruzada Social 2018. *Warisata*, 1(1), 9-21. Recuperado de <https://revistawarisata.org/index.php/warisata/article/view/9>
- Schmal, R. y Rivero, S. (2016). Construcción de un Sistema para la Gestión de Proyectos con Empresas en una Carrera de Ingeniería. *Formación universitaria*, 9(4), 23-32. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/formuniv/v9n4/art04.pdf>
- Stiglitz, J. E. (2010). *Caída libre. El libre mercado y el hundimiento de la economía mundial*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/861/86130434009.pdf>
- Tamayo, A., Pérez, Y. y Pupo, Y. (2020). La formación inicial integral de los estudiantes de la carrera licenciatura en Pedagogía-Psicología. *Roca*. 16, 642-654. Recuperado de <https://revistas.udg.co.cu/index.php/roca/article/view/1577>

- Tamayo, M., Gil, J. y Carrillo, J. (2019). Pertinencia de la tutoría: carrera administración de empresas de la Universidad Metropolitana del Ecuador. *Conrado*, 15(68), 7-13. Recuperado de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/976>
- Triana, B., Alarcón, R. y Quevedo, M. (2019). El clima organizacional en los colectivos de años académicos. *Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa*, 7(2), 206-217. Recuperado de <http://refcale.ulead.edu.ec/index.php/refcale/article/view/1812>
- Triana, B., Recasens, J., Pérez, O. y García, M. (2016). Gestión de los colectivos de años académicos en la educación superior cubana: tendencias históricas. *Revista Academia y Virtualidad*, 9(1), 4. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.18359/ravi.1705>
- Tristá, B. (2019). La orientación del comportamiento humano en las instituciones de educación superior. *Retos de la Dirección*, 13(2), 229-245. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v13n2/2306-9155-rdir-13-02-229.pdf>
- Velásquez, M. (2020). Uso del análisis estructural para caracterizar variables de calidad educativa en institución de primaria y secundaria venezolana. *Educación*. 29(56), 170-190. Recuperado de <https://doi.org/10.18800/educacion.202001.008>

### **Declaración de conflicto de interés y conflictos éticos**

Los autores declaramos que el presente manuscrito es original y no ha sido enviado a otra revista. Los autores somos responsables del contenido recogido en el artículo, y en él no existen: ni plagios, ni conflictos de interés ni éticos.

### **Declaración de contribuciones de los autores**

Bartolo Máximo Triana Hernández. Conceptualización (líder), análisis formal, redacción - borrador original (igual).

Jorge García Batán. Conceptualización (apoyo), administración del proyecto.

Rodolfo Alarcón Ortiz. Conceptualización (apoyo), investigación. Rosario Del Pilar Gibert Delgado. Conceptualización (apoyo), redacción - revisión y edición.