

La gestión del Jefe de Departamento docente universitario en la Formación académica posgraduada

The management of the Head of the university teaching department in postgraduate training

Ángela Lilia Rodríguez Maden¹

Bárbara Lidia Doce Castillo²

Resumen

La investigación es un proceso central en la universidad, que está orientada a ampliar los conocimientos teóricos y a dar solución a los problemas prácticos. En el presente trabajo como parte de los resultados de la línea de investigación: La dirección de la actividad educacional en las diferentes estructuras de la universidad de Holguín, la autora realizó un análisis diagnóstico de la gestión del Jefe de Departamento Universitario en la Formación académica posgraduada, en el que se evidenciaron un grupo de insuficiencias con relación a la concepción de la gestión como proceso, caracterizado por una insuficiente visión del carácter integral y sistemático de la formación académica como manifestación de la actividad científica en la estructura del Departamento docente universitario. Durante el desarrollo del trabajo de campo, se emplearon de manera combinada, métodos y diversas técnicas para la recogida de datos entre los que se señalan del nivel teórico. El análisis-síntesis, la inducción-deducción y del empírico: la entrevista grupal, una encuesta, el cuestionario de autodiagnóstico, el análisis de documentos y la observación. Como solución a la problemática de referencia se propuso realizar un diagnóstico

¹ Licenciado en Educación, especialidad Psicopedagogía. Doctor en Ciencias Pedagógicas. Centro de Estudio en Ciencias de la Educación (CECE) de la Universidad de Holguín, Cuba. E-mail: lilia@uho.edu.cu ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9101-3493>

² Licenciado en Educación, especialidad Construcción. Doctor en Ciencias Pedagógicas. Centro de Estudio en Ciencias de la Educación (CECE) de la Universidad de Holguín, Cuba. E-mail: ldoce@uho.edu.cu ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1231-5160>



de la gestión del Jefe de Departamento docente en la formación académica posgraduada de los docentes, el que describe el procedimiento de trabajo a desarrollar en esta estructura.

Palabras clave: gestión, Jefe de Departamento Docente Universitario, formación académica posgraduada

Abstract

Research is a major process at the university oriented towards theoretical knowledge and solving practical problems. The present work derives from the research line: Direction of the Educational activity at the different structures from the University of Holguin. The authors analyzed the performance of the head of the university teaching department in postgraduate training. A group of insufficiencies was evidenced regarding the conception of management as a process, which was characterized by a lack of comprehensive and systematic vision of the academic training as the scientific activity within the structure of the university teaching department. Along with the fieldwork, different methods and diverse techniques were combined to gather the information. Theoretical and empirical methods were used like analysis-synthesis, induction-deduction, modeling. Also, the group interview, survey, self-diagnosis questionnaire, documents review, and observation. A work handbook to favor the head of the teaching department's management was proposed along with the teachers' postgraduate training. It describes the working procedure to develop in this structure. The proposal was set within the Project: The Scientific Activity and its Role in the Teaching Professionals Training from the University of Holguin.

Keywords: management, head of the University teaching Department, Postgraduate training

Introducción

En Cuba, la Política Social de Lineamientos (2017) generales, recogen que:

la Universidad es esencialmente el tipo de institución de educación superior encargada de la formación de profesionales de nivel superior en pregrado y postgrado, el desarrollo de la investigación científica y la innovación, y la promoción sociocultural, en el o los campos de las ciencias contenidas en la conformación que le ha sido aprobada, siempre en correspondencia con las necesidades económicas, sociales y culturales, y con su alcance, ya sea nacional o provincial, en tal sentido se pronuncia en “la necesidad de actualizar los programas de formación e investigación de las universidades en función de las necesidades del desarrollo, de las nuevas tecnologías y de la actualización del Modelo Económico y Social. (VI. Política Social Lineamientos generales. (p.125)

Las exigencias contemporáneas demandan de las universidades una mayor gestión de los procesos que en ellas se desarrollan y de garantizar la formación de directivos académicos (o universitarios) cada día más eficientes, ello descuellan de forma notoria y global en este nivel formativo, no obstante, esta no alcanza a satisfacer los niveles tan deseados que demandan la gestión de los mismos.

Esto requiere de un estudio donde se asume una nueva orientación de la universidad, exige una adaptación de estructuras y procesos a los efectos del cambio, con una nueva cultura organizacional, con elementos organizativos y estructurales estratégicos más flexibles e interdisciplinarios, una nueva forma de gestión del conocimiento y la comunicación dentro del aprendizaje institucional, para asumir de la mejor manera posible su modelo científico y la misión institucional La concepción diagnóstica que comprende el estudio de su situación, de manera tal que evidencie claramente cuál es el verdadero estado (estancamiento, retroceso, desarrollo) y su caracterización, donde la búsqueda de causas y factores asociados a los resultados de un determinado proceso en este caso el referido a la actividad científica

educacional con énfasis en la formación académica posgraduada en la estructura que constituye el Departamento docente universitario (DDU).

Para desarrollar el trabajo de referencia se dispone de la información proveniente de la Vicerrectoría de investigación y Posgrado, que incluye Informes de los resultados de la actividad investigativa 2022, y diciembre 2023 en las diferentes estructuras de Facultad y Departamentos y CUM, así como el intercambio con vicedecanos de investigación y Jefes de Departamento de la Universidad de Holguín (UHo) de Cuba.

El análisis de estos resultados deriva en varias situaciones problemáticas evidencias de la concepción de un proceso, caracterizado por una insuficiente visión del carácter integral y sistemático de los componentes o aspectos relacionados con la formación académica de la actividad científica en la estructura del DDU desde la gestión del Jefe del DDU entre las que se destacan:

- La proyección de la formación académica posgraduada que realiza el Jefe del DDU en los planes de desarrollo individual de los docentes y su control en el cumplimiento del objetivo relacionado con la formación académica de posgrado en las evaluaciones parciales y finales del curso académico
- El análisis sistemático individual y colectivo del cumplimiento de la formación académica posgraduada en las reuniones del departamento, para la identificación de la situación del profesorado en la formación del proceso y su posterior atención individualizada
- Cumplimiento del tiempo establecido para el cronograma de la formación académica posgraduada de los docentes del DDU (incluye talleres de tesis, tesis de los docentes que se encuentran en fase de pre defensas).

Estos elementos permiten identificar la contradicción, que se da entre la necesidad de mejorar la gestión del Jefe del DDU y las insuficiencias en el proceso de formación académica posgraduada de los docentes del DDU. En el artículo se expone el resultado del estudio diagnóstico que tiene como intención caracterizar la gestión del Jefe del DDU en la formación académica posgraduada que tiene lugar en el DDU.

Para dar respuesta a la problemática se declara el siguiente objetivo: Elaboración de un estudio diagnóstico para favorecer la gestión del Jefe del DDU en la formación académica posgraduada de los docentes del DDU

Desarrollo

En la universidad se estructuran diferentes procesos, que en su integración la particularizan como un subsistema educativo. Los procesos representan el hilo conductor que hace que la organización sea un sistema dinámico y complejo. De igual modo la universidad, al igual que otras organizaciones, puede considerarse como un sistema de procesos, al destacar que los procesos de formación, investigación y extensión universitaria, son clasificados como sustantivos a partir de sus interrelaciones y la expresión de su singularidad, estos constituyen su razón de ser y como resultado de su integración, la universidad cumple con su misión de preservar, desarrollar y promover la cultura acumulada en la sociedad.

Cabe destacar que de los procesos antes mencionados el referido a la formación (pregrado y posgrado) y en especial la formación de los profesionales de nivel superior o formación académica de posgrado es objeto de estudio del presente trabajo. En consecuencia, a partir de la concepción de Manes (2005):

La formación permanente o continua del profesorado, es una demanda ampliamente solicitada, dentro de la compleja serie de actividades personales educativa y profesionales

que componen el desarrollo docente, dado que no todo puede ser enseñado y aprendido al principio, antes que el personal tenga experiencia, el desarrollo profesional es una parte esencial de la preparación de todo el profesorado. (p. 3)

El concepto de formación tiene gran actualidad y es abordado con interés por su relación con el desempeño profesional y su incidencia en el desarrollo social. Se brindan definiciones generales acerca del mismo, las que permiten identificar sus rasgos. Por consiguiente el análisis realizado revela a la formación como un proceso y resultado, que tiene carácter sistemático, continuo, y está orientada a la adquisición, estructuración y reestructuración de conductas a partir de los conocimientos, habilidades, actitudes y valores, bajo la guía de objetivos previamente fijados.

Debe connotarse que en la formación docente, el concepto es bastante abordado en relación con el proceso permanente de adquisición, estructuración y reestructuración de conductas (conocimientos, habilidades, valores), para el desempeño de una determinada función, en este caso, la docente. La formación de los recursos humanos está generalizada en dos grandes ámbitos que son complementarios: la formación inicial y la formación permanente (denominada continua o de formación). Pueden citarse entre los especialistas nacionales y extranjeros que aportan definiciones sobre el concepto formación permanente los siguientes: Escudero (1998), UNESCO (1998), Barrios (2005), Manes (2005), Santamaría (2007), entre otros.

El análisis realizado, permite asumir como rasgos distintivos de la formación permanente de los docentes y directivos, los siguientes: es un proceso con un enfoque sistemático y continuo, su objetivo está dirigido a la actualización y profundización permanente de los conocimientos, habilidades, hábitos, actitudes y de otros atributos adquiridos en función de un mejor desempeño y profesionalidad. Su planeación considera necesidades y exigencias al desempeño del

profesional, derivadas de las demandas sociales, desarrolladas a través de diferentes formas, modalidades y vías.

El proceso de formación del docente se sustenta en un conjunto de contenidos formativos, organizativos, profesionales y personales, centrados en la enseñanza-aprendizaje implicando estrategias de formación suficientemente diversificadas, capaces de atender los contenidos, los contextos y el tiempo en que ocurren, los procesos a movilizar y los sujetos implicados desde una perspectiva más integradora; todo en función de unas y otras configuraciones resultantes de la combinación de los distintos elementos. (Escudero 1998)

La formación académica de postgrado tiene como objetivo la educación postgraduada con una alta competencia profesional y avanzadas capacidades para el desempeño profesional especializado la investigación, el desarrollo de la innovación, y la creación artística lo que se reconoce con un título académico o un grado científico.

El Reglamento de la Educación de Posgrado de la República de Cuba (Resolución 2/2018 del Ministerio de Educación Superior) constituye el documento principal que regula la educación de posgrado en el territorio nacional. En tal sentido este plantea que constituyen formas organizativas del Postgrado la Especialidad de postgrado, la Maestría y el Doctorado. A continuación se hace referencia a estas formas o modalidades de la formación académica, la Especialidad de posgrado:

... proporciona a los graduados universitarios la profundización o ampliación de sus conocimientos en áreas particulares de profesiones afines, desarrollando modos de actuación propios de esa área y en correspondencia con los avances científico-técnicos, las necesidades del desarrollo económico, social y cultural del país, y las exigencias particulares de determinado perfil ocupacional. (pág. 4)

La maestría "proporciona a los graduados universitarios dominio profundo de los métodos de investigación, amplia cultura científica y conocimientos avanzados en un campo del saber, desarrollando habilidades para el trabajo docente, de investigación y desarrollo" (pp. 7-8)

Por otra parte, el doctorado:

... proporciona a los graduados universitarios un conocimiento profundo y amplio en un campo del saber; así como madurez científica, capacidad de innovación, creatividad para resolver y dirigir la solución de problemas de carácter científico de manera independiente y que permite obtener un grado científico. (p. 11)

La Gaceta Oficial de la República de Cuba publicó el Decreto Ley No. 369 modificativo de la Ley No.1307 del 29 de julio de 1976, donde estableció la estructura por grupos de especialidades y especializaciones para la educación superior, En cuanto a la estructura académica interna de las IES que se conceptualiza en la norma jurídica se ratifican los niveles de Rectorado, Facultad, Departamento, entre otros (que ratifica lo establecido en el Decreto No.323 del 31 de julio de 2014)

La estructura organizativa según Strategor (1995), es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las misiones que cada unidad de la organización debe cumplir y los modos de colaboración entre las unidades. Los objetivos de la organización deben servir de base para la estructura, aunque la composición de la misma, así como las formas de organización, depende de las tareas y funciones de la dirección. En el caso de las universidades, la estructura organizativa se hace peculiar por las condiciones de integración entre ellas y las Direcciones Provinciales de Educación, INDER entre otras y de la Universalización que le confiere cierto grado de complejidad, debido a las múltiples interacciones que se generan, las que trascienden los marcos institucionales.

En estas condiciones, resulta aconsejable utilizar una estructura multidivisional, propuesta por Menguzzato y Renau (1991), que se caracteriza por la división en unidades organizativas casi autónomas, es decir, a partir de la dirección general los restantes niveles se asemejan a instituciones independientes con sus propios recursos para actuar, casi independientemente de las otras divisiones.

Por ello, para gestionar la ciencia, la tecnología y la innovación en el contexto universitario cubano se necesitan desarrollar la capacidad y formación científico-investigativa de la organización y de sus actores e implementar mecanismos para facilitar su gestión, así como estructuras funcionales capaces de favorecer su desarrollo.

Este propósito según Galaz y Sevilla (2002) se fundamenta, en las estructuras organizativas para la gestión del proceso en los niveles estratégico, táctico y operativo, estructuras de interfaz, la organización de programas y proyectos y materializar, de esta manera, una mayor integración de los actores principales del sistema vinculados a la actividad científica y tecnológica. En sentido general, se aprecia el papel de la universidad dentro del sistema de ciencia e innovación tecnológica.

La estructura organizativa que tiene la UHo debe favorecer la gestión de la ciencia, la tecnología y la innovación como una función metodológica de orientación y asesoría, ya que desde el punto de vista administrativo no dirige el proceso, para hacer la realidad y encontrar en las ciencias y en la investigación científica el camino para interpretar, explicar, fundamentar, proyectar y transformar de forma creadora dicha realidad.

Es necesario precisar cuáles son los componentes estructurales o actores que integran el sistema de dirección analizado, desde el contenido y naturaleza de la actividad de la dirección científica para establecer las funciones específicas de cada una de estas estructuras y los enlace

que se producen durante la interacción entre estas y con el resto del entorno, en tal sentido con respecto a la estructura organizativa se asumen del Marco regulatorio de la organización las Funciones, atribuciones y obligaciones de las principales autoridades en el eslabón de base: facultad, departamento, Centro de Estudio y Centro Universitario Municipal.

Se asume que el Departamento es la unidad académica básica constituida por un colectivo de trabajadores, que tiene la responsabilidad de dirigir de manera integrada y bajo criterios de calidad, pertinencia, eficiencia y eficacia las funciones de docencia, investigación y extensión propias del área de conocimiento en cuestión, en correspondencia con las necesidades, demandas y expectativas de la sociedad. Se subordina a una facultad o al rector.

En la unidad básica o departamento tiene lugar el desarrollo de los procesos universitarios, además como órgano técnico principal, no sólo para la preparación metodológica profesoral individual y colectiva, por su función catalítica sobre el trabajo metodológico, sino también por el rol que desempeña en el cumplimiento de la política científica a nivel de base, al ser considerado un área del conocimiento que ha logrado concretar sus bases teóricas propias, principios, regularidades, formas, tecnologías, métodos, medios de desarrollo, al ofrecer importantes referentes en el orden teórico y metodológico para el trabajo de dirección.

También llamado como unidad académica básica tiene la responsabilidad de planificar, organizar, ejecutar y evaluar de manera integrada y bajo criterios de calidad, las funciones de docencia, investigación y extensión, en correspondencia con las necesidades, demandas y expectativas de la sociedad.

Corresponde al Jefe de Departamento Docente Universitario (DDU) ser el máximo responsable de la organización y de los resultados del trabajo en el DDU. En el Reglamento Ramal para el trabajo con los cuadros del Ministerio de Educación 70/ (2000), se precisan como

requisitos para el ejercicio del cargo, poseer como mínimo la Categoría docente de Profesor Auxiliar o Asistente, tener experiencia de dirección o haber desempeñado responsabilidades en los órganos técnicos.

El documento de referencia emitido por el MES (2014), Perfeccionamiento del sistema de gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón de base, señala que el Jefe del DDU debe cumplir, además, los siguientes requisitos: ser un educador de experiencia científica y pedagógica, con prestigio, autoridad, cualidades y actitudes que le permitan desempeñar con calidad las funciones correspondientes a ese cargo.

Desde esta perspectiva de análisis, se asume, como síntesis conclusiva operacional la consideración de que la gestión del Jefe del DDU en la formación académica posgraduada a tales efectos se denomina como: las acciones que desarrolla el Jefe del DDU dirigidas al alcance de los objetivos del proceso de formación académica en el DDU caracterizadas por el despliegue de la solución de un conjunto de tareas relacionadas, que incluyen la proyección, organización y realización del Programa de formación académica posgraduada del DDU que tienen como referente las vías para institucionalizar sus resultados.

Cabe destacar que el marco teórico referencial del estudio requirió la sistematización de trabajos investigativos precedentes del ámbito educativo en que destacan autores como: Arrechavaleta y Hernández (2002), Alpízar (2004), Rodríguez (2016), Castells y Planes (2018), Planes (2018), Rodríguez, Soler y González (2018), Rodríguez (2020), Torres, Rodríguez y Pujada (2021), Rodríguez, Leyva y Torres (2021), Rodríguez, La O y Labarta (2023), entre otros.

Materiales y métodos

La investigación se concibe con un enfoque mixto (cuantitativo-cualitativo), dada la importancia que tiene el conocer no solo las tendencias en el comportamiento de las

dimensiones, sino además la riqueza personal que sobre ellos aportan los testimonios de los Jefes del DDU. El estudio tiene un marcado carácter descriptivo y explicativo, a partir de la interpretación de resultados obtenidos por la Vicerrectoría de investigación y de Posgrado, la dirección de los CUM, con énfasis en la estructura del DDU implicadas en el estudio, así como el empleo de métodos y técnicas en las condiciones actuales del 2023.

El estudio diagnóstico se desarrolló durante el curso 2022-2023 y tuvo como objeto la formación académica de posgrado que se desarrolla en la UHo con énfasis en el DDU. En la etapa de planificación y organización del diagnóstico se determinó el objetivo, los referentes teóricos y criterios para definir el contenido de las dimensiones e indicadores a emplear. De la misma forma se determinó la muestra y se seleccionaron los métodos para recopilar, procesar y analizar la información, así como las fuentes para su obtención. Se elaboraron y reprodujeron los instrumentos correspondientes.

El objetivo del estudio diagnóstico fue determinar el estado actual de la gestión del Jefe del DDU para la FAP en el DDU

Como objetivos específicos se determinaron los siguientes

Nivel de preparación que tiene los Jefes del DDU para asumir su dirección en el DDU

Comprobar si la planificación organización ejecución control y evaluación del proceso de FAP constituye una práctica sistemática en el DDU.

Identificar las vías que utilizan los Jefes del DDU para cumplimentarla

Nivel de satisfacción con la preparación que reciben para asumir su dirección.

Fueron utilizados como métodos del nivel teórico los siguientes: Análisis-síntesis e inducción-deducción los que, en el proceso investigativo, facilitaron el procesamiento de la

información, el estudio de documentos normativos y otras fuentes bibliográficas, además, se utilizaron para la elaboración de las conclusiones

Histórico lógico: Se empleó en el análisis cronológico del tratamiento a las categorías fundamentales de la investigación, en diferentes fuentes y en la síntesis de los principales referentes relacionados con la FAP, Decreto Ley 196 de 1999, Reglamento Ramal para el trabajo con los cuadros del MINED (2000), las Resolución No. 70/2000), Perfeccionamiento del Sistema de Gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón de Base, (MES 2014). Cuarta versión 21-01-2014. Marco regulatorio de la organización y las Funciones, atribuciones y obligaciones de las principales autoridades en el eslabón de base y de los colectivos metodológicos asesores y el Reglamento de la Educación de Postgrado. Resolución 2/2018, lo que coadyuvó al conocimiento de los aspectos relacionados con la dinámica del desarrollo de la FAP que se desarrolla en el DDU y el accionar del Jefe del DDU.

Durante el trabajo de campo se emplearon, de manera combinada, diversas técnicas para la recogida de datos como: entrevista grupal, una encuesta, un cuestionario de autodiagnóstico con el fin de explorar las acciones realizadas por los Jefes del DDU, el análisis de documentos para ejecutar el proceso de la FAP en el DDU y la observación.

Revisión de documentos entre los que se destacan: los Planes individuales de desarrollo de los docentes, actas de reuniones del DDU y de la Comisión científica del DDU, informes de Ciencia y Técnica entre otros. Su empleo permitió realizar la triangulación de fuentes (oral, y documental) para obtener una mejor aproximación de la realidad estudiada. Los métodos matemáticos fueron utilizados para el procesamiento de la información obtenida en las encuestas, las entrevistas, para de esta forma interpretar los resultados sobre la base del cálculo porcentual.

La población seleccionada contempló a las ocho facultades de la UHo, la muestra estuvo formada por ocho Jefes del DDU de la UHo y dos Jefes del DDU de los CUM de los Municipios Báguanos y Banes, de la provincia de Holguín, para un total 10 Jefes de DDU. Como fuentes personales para obtener información y buscar consenso en la concepción del estudio de profundización, ffueron tomadas en cuenta las opiniones del Vicerrector de investigación y de Posgrado, de los Decanos y los Vicedecanos de investigaciones de las Facultades de Ciencias Naturales y Agropecuarias y de Ciencias de la Educación, así como de las Directoras de los CUM de los Municipios de Báguanos y Banes.

En la definición del contenido se tuvieron en cuenta los referentes y criterios siguientes:

- Las concepciones teóricas sobre la Formación Académica de Posgrado
- Las disposiciones establecidas por el Mes para su cumplimiento
- Las consideraciones de las esferas de actuación de los Jefe de DDU en que desarrollan sus atribuciones y disposiciones, así como las funciones del DDU

Para la definición del contenido del estudio a partir de los referentes y criterios anteriores y de los objetivos específicos se determinaron dos dimensiones y diez indicadores. Además se tuvo en cuenta a la Actividad Científica Educacional como sistema de acciones para la gestión de la investigación, la ciencia, la tecnología y la innovación educativa, la que se organiza a partir de diferentes componentes entre los que se destaca el referido a la Educación de postgrado y la formación del potencial científico que se concrete en la actividad del DDU.

Resultados y discusión

Fueron identificadas como potencialidades de los Jefes de DDU diagnosticados que el 70% ostentan categoría superior (7) son auxiliares y uno es titular doctores (5) y (5) han cursado maestrías y manifiestan compromiso y entrega con la responsabilidad que ocupan.

El procesamiento de la información derivada de los instrumentos aplicados permitió sintetizarla por cada dimensión a partir de los siguientes indicadores:

Dimensión No1: Preparación para gestionar la FAP del DDU

Indicador a) Conocimiento legal y jurídico de la FAP.

Resultado obtenido. El 100% de los nueve Jefes de DDU consideró como importantes en su preparación, el conocimiento de los documentos legales y normativos relacionados con FAP, además reconocieron que los documentos establecidos los orientan y resultan valiosos como medio de información para el desarrollo de la FAP en el DDU, el 80% consideró que son suficientes para su preparación y posibilitan la ejecución de la FAP, así como el 100% declaró que no es necesario elaborar nuevos documentos.

No obstante, en la revisión de los documentos que norman la actividad de la FAP en las evaluaciones del desempeño de los Jefes de DDU, se pudo comprobar que no se hacen recomendaciones o señalamientos que hagan referencia al conocimiento y uso de los aspectos que norman y legalizan las acciones referidas a dicha formación. Fueron notorias las opiniones relacionadas con que debían ser más explícitas en estos documentos las orientaciones referidas a las maestrías y especialidades para quienes están encargados de conducir estas figuras de la FAP en el DDU.

Indicador b) Planeación de la formación académica posgraduada en el DDU.

Resultados obtenidos En este indicador fueron evaluadas por el 100% de los Jefes de DDU como muy importantes las funciones de la dirección y su cumplimiento para el correcto funcionamiento del DDU, de igual modo fue reconocida como muy necesaria la planeación del DDU en la concreción de su plan de trabajo y en los planes individuales de los docentes con su máxima expresión en la observancia del control. Identificaron además, como uno de sus

beneficios el conocer a nivel del DDU la situación de cada docente en el proceso de FAP y el desarrollo de la atención individualizada.

El 100% de los entrevistados y encuestados, resaltó lo objetiva que es la selección de la FAP cuando es asumida por el docente desde la conciliación con su plan individual, además de coadyuvar a la proyección del tránsito a categorías docentes superiores. El 80% de los directivos y Jefes del DDU en su auto-diagnóstico, coinciden en ubicar a un nivel medio la planeación que realizan de la FAP, destacan la mejoría percibida en los DDU, no solo en el aspecto de la planificación mencionada; sino en otros como la proyección conjunta que hacen con los tutores, jefes de proyecto y docentes.

Indicador c) Las reuniones del Departamento y de la Comisión científica y la FAP.

Resultados obtenidos: El cumplimiento de estas actividades de socialización es cumplido a el 100% x 100% por los Jefes del DDU. Las actas revisadas de ambas actividades lo corroboraron, se deja constancia escrita de la relatoría de las actividades, de la toma de acuerdos, no obstante, como espacios para la atestación, la orientación y el control en general de la FAP, en el caso de las maestrías y la especialización las atestaciones que se realizan deben alcanzar una mayor presencia a partir de su frecuencia y control.

Indicador d) Relación tutor-DDU en la FAP

Entre los resultados obtenidos, el 100% de los Jefes de DDU declara que realiza el control sistemático del cumplimiento de las consultas del tutor, sin embargo la frecuencia con que son realizadas según el 20 % de estos plantean que lo hacen a veces, al señalar como limitaciones para el adecuado desarrollo de esta actividad las siguientes:

- La diversidad de tareas, que tienen los tutores, que no siempre les permiten hacer un buen desarrollo de las consultas, algunos tutores no son de la misma área a las que pertenecen los profesores DDU y se les dificulta su cumplimiento.

- Algunos tutores tienen otras responsabilidades y por cuestiones de tiempo no pueden atender las consultas

- No siempre los tutores poseen cultura general de la línea objeto de investigación

- En ocasiones un mismo tutor tiene más de 2 doctorandos y el tiempo establecido para la atención a la consulta es limitado.

- En ocasiones por las funciones y tareas que realizan los cuadros de dirección que tienen doctorandos, maestrantes o especialistas no tienen el suficiente tiempo para dar una atención de calidad a quien asiste a la consulta.

Indicador e) Los Proyectos investigativos y la FAP

Resultados obtenidos: El 100% de los Jefes de DDU velan porque sus docentes estén incorporados a las diferentes líneas de investigación, en los proyectos de investigación y colectivos científicos, de la Facultad, no obstante debe, señalarse que se infringe en el cumplimiento de las atestaciones por los docentes en este contexto y no siempre se realizan con el rigor exigido para dicha actividad, ello es reconocido por los Jefes de DDU, aspecto en que deberán trabajar para alcanzar los niveles de sistematicidad que se requieren. La autoevaluación que le concedieron los Jefes de DDU a este aspecto fue de un nivel medio

Dimensión Realización de la formación académica de posgrado del DDU

Indicador f) Cumplimiento de la estrategia de FAP en el DDU.

Resultados obtenidos. El 100% de los Jefes de DDU plantea que dan cumplimiento con sistematicidad a la estrategia de la FAP en que están insertados los docentes del DDU

enmarcando la gestión de su cumplimiento en diferentes etapas de dicha Estrategia (especialidad, maestrías y doctorados) él 40% evalúa su cumplimiento de bien mientras que el 60 % la consigna como de BM.

Indicador g) Vías empleadas en el DDU para la supervisión de la FAP. Entre las más empleadas para ejercer la supervisión del Programa de Formación académica de los docentes, fueron destacadas por los Jefes de DDU con un 100% de coincidencia las siguientes: Intercambio con los insertados, evaluación del desempeño, rendición de cuentas, despacho con los docentes, las sesiones científicas y el 60% coincidió en señalar a las Sesiones de trabajo del proyecto.

Indicador h) Los recursos materiales financieros y jurídicos para la FAP.

Resultados obtenidos: Al solicitarle información sobre la evaluación de la gestión que se realiza desde el DDU para el cumplimiento de la FAP a tenor con el estado de los medios y su empleo, es el siguiente:

En relación a los laboratorios de computación el 20% consideró ubicarlos en la evaluación de M, el 40% los situó en la categoría de B, y en otros laboratorios el 50% de los Jefes de DDU le consignó la valoración de B y el resto de regular. En el caso de las aulas destinadas a las actividades de carácter docente y científico-técnica el 70% destacaron sus condiciones como buenas y el 20% de regular solo un Jefe de DDU valoró este aspecto de mal

Referente a los Insumos y equipos para la impresión utilizados en los actos de la pretensa y defensa el 30% los consideraron entre bien y regular y el 40% los denominó de mal, respecto a la valoración que realizaron sobre otros respaldos materiales el 40% los asumió como buenos, el 20% los considero como regulares y el 40% como malos

Indicador l) Uso de la bibliografía

Resultados: El 100% de los Jefes de DDU expusieron que los docentes involucrados en las diferentes modalidades de FAP tienen acceso a una bibliografía actualizada y pertinente, según los fines de sus proyectos investigativos. En relación con las Tecnologías de la información y las comunicaciones el 90 % de los encuestados coincidió en plantear que es difícil el acceso a las mismas por las limitaciones existentes en la asignación, el estado de explotación que tienen las existentes y las afectaciones del fluido eléctrico.

Indicador Grado de satisfacción que experimentan los Jefes de DDU con la preparación que les ofrece la UHo. Resultados: el 30% la considera entre muy alta y bastante alta, fue valorada como medianamente alta por el 60 % de los restantes Jefes de DDU, solo un Jefe de DDU la considera como baja. De los encuestados el 60% coinciden en que existen diferencias entre la atención que se brinda en el DDU a las modalidades de la FAP y citan las siguientes:

- No tienen el mismo nivel de exigencia para su cumplimiento respecto al seguimiento que debe dárseles.
- Los documentos normativos relacionados con el doctorado reflejan mucho mejor la atención que hay que dispensarla a esta modalidad en relación con las restantes de la FAP.
- En relación con la pertinencia de cada una de estas modalidades y su proyección declararon las inquietudes siguientes:
 - Se considera que al tener pocos doctores en la especialidad de Agronomía se dificulta la formación de los profesores potenciándose en las Ciencias pedagógicas.
 - Existe una mayor prioridad para la formación doctoral que para las maestrías y especialidades a partir de la misión e interés de las instituciones del MES.

- En los departamentos se prioriza en la atención a los profesores que han optado por un doctorado lo que no ocurre de igual forma con aquellos que han optado por maestrías y especialidades.

- El factor económico pesa como parte de los aseguramientos para desarrollar las actividades que garantizan el aseguramiento de las exigencias del Programas de la Formación Posgraduada Académica y sus figuras ejemplo: el material gastable, impresión, viajes entre otras.

- Por último todos los implicados en el proceso de referencia están conscientes de que la Actividad Científica Educacional es la vía estratégica fundamental para elevar la calidad de la Educación en la provincia y el país, y los proyectos de ciencia, tecnología e innovación constituyen la célula básica para la organización, ejecución, financiamiento y control de las actividades y tareas de investigación científica, desarrollo tecnológico e innovación, dirigidas a materializar esos objetivos, obtener resultados de impacto y contribuir a la solución de los problemas que determinaron su puesta en ejecución.

Conclusiones

Del estudio realizado sobre la gestión del Jefe del DDU en la FAP del DDU se derivan como aspectos positivos los siguientes:

- La preparación académica y científica que poseen los Jefes de DDU, la responsabilidad y compromiso ante el rol que desempeñan como directivos
- El conocimiento que poseen sobre la Formación académica de posgrado y su dirección

Como aspectos que revelan insuficiencias en la gestión del Jefe del DDU en la FAP del DDU se destacan los siguientes:

- Los documentos que norman la actividad de la formación académica posgraduada en el caso de las maestrías y la especialidad no ofrecen de forma suficiente orientaciones que

garanticen un número mayor de acciones en el DDU que denoten una mayor presencia en la atención sistemática que deben recibir como modalidades de la FAP.

- Se identificaron limitaciones para el adecuado desarrollo de la relación tutor-DDU las que afectan la frecuencia de su cumplimiento y control.

- Insuficiente rigor en el cumplimiento de las indicaciones establecidas para la supervisión de las modalidades de Formación académica de Posgrado en el contexto de la actividad de los proyectos de investigación, como son las atestaciones de los docentes

- Limitaciones teóricas y metodológicas en las concepciones que sustentan la planificación, organización, ejecución, control y evaluación de este proceso.

- Detección del grado de insatisfacción que experimentan los Jefes de DDU con la preparación que reciben sobre la FAP.

Referencias

Alpízar, R. (2004). *Modelo de gestión para la formación y desarrollo de los directivos académicos de la Universidad de Cienfuegos*. [Tesis de Doctorado]. Universidad de La Habana. La Habana.

Arrechavaleta, N. y Hernández, I. (2002). *Aproximación para el estudio de las potencialidades directivas en las instituciones de educación Superior (IES)* [Ponencia]. III Convención Internacional de Educación Superior. Taller La Educación Superior y sus perspectivas. Universidad de la Habana.

Barrios, O. (2005). *La formación del profesorado*. www.reduc/raes.nfs

Castells, B. L. y Planes, P. (2018). La formación permanente de los jefes de departamentos docentes universitarios: alternativa para su mejoramiento profesional. *Revista Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 9(6), 37-46.

Consejo de Estado de la República de Cuba. (1999). *Decreto Ley no. 196. En Selección de documentos políticos, jurídicos y de consulta sobre política y trabajo con los cuadros.* (pp. 15-30). Editora Política.

Cuba. Consejo de Estado. (2014). *Decreto Ley 323/2014. De las entidades de Ciencia, Tecnología e Innovación.* <https://siteal.iiep.unesco.org/bdnp/3726/decreto-ley-3232014-entidades-ciencia-tecnologia-innovacion>

Cuba. Consejo de Estado. (2018). *Decreto Ley No. 369/2018.- Modificativo de la Ley No. 1307 de 29 de julio de 1976.* <http://juriscuba.com/decreto-ley-no-369/>

Consejo de Ministros de la República de Cuba. (2000). *Lineamientos e Indicaciones del Consejo de Ministros para la instrumentación, ejecución y control de la política de cuadros en los órganos, organismos y entidades del Estado y Reglamento el Gobierno.* Editora Política.

Consejo de Ministros de la República de Cuba. (2000). *Ramal para el Trabajo con los Cuadros del Ministerio de Educación.* En: Selección de documentos políticos y jurídicos y de consulta sobre política y trabajo con los cuadros, (pp.71-99). Editora Política.

Cuba. Comisión Nacional de Cuadros. (2000). *Estrategia nacional de preparación y superación de los cuadros del estado y del gobierno.* La Habana.

Cuba. Ministerio de Educación Superior. (1976). *Ley 1307/1976. Ley de Enseñanza Superior.* <http://juriscuba.com/ley-no-1307/>

Cuba. Ministerio de Educación Superior. (2000). *Reglamento para el trabajo con los cuadros y la reserva (Resolución 70/2000. Documentos rectores del Sistema de trabajo con los cuadros del Estado y del gobierno.* La Habana.

Cuba. Ministerio de Educación Superior. (2014). *Perfeccionamiento del Sistema de Gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón de Base.*

- Cuarta versión 21-01-2014. Marco regulatorio de la organización: Funciones, atribuciones y obligaciones de las principales autoridades en el eslabón de base y de los colectivos metodológicos asesores. La Habana.
- Cuba. Ministerio de Educación Superior. (2018). *Reglamento de la Educación de Postgrado. Resolución 2/2018*. La Habana.
- Escudero, J.M. (1998). *Calidad de la educación entre la seducción y la sospecha*. <http://www.2uca.es/>. Consultado 20 de octubre, 2014.
- Galaz, J. y Sevilla J. J. (2002). La estructura de sistema de educación superior como factor de acceso y equidad. *Revista de la Educación Superior*. Vol. XXXV 4(140) 103-113.
- Gaceta Oficial No. 37. (2014). *Extraordinaria de 29 de agosto de 2014 Consejo de Estado Decreto-Ley No. 323 Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente*. [Gaceta Oficial No.37 / 2014 - EXTRAORDINARIA - Págs. \(915 - 930\) \(cuba.cu\)](http://www.gacetaoficial.cu/)
- Manes, E. B. (2005). *Modelo estratégico para la superación de los maestros de escuelas primarias del sector rural en la atención a la diversidad*. [Tesis de Doctorado], Universidad de Pinar del Río.
- Menguzzato, M. y Renau, J. (1991). *La Dirección estratégica de la empresa: un enfoque innovador del management*. Ariel S.A.
- Partido Comunista de Cuba. (2017). *Lineamientos de la Política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021*. Editora Política. La Habana.
- Planes, P. (2018). Metodológica para mejorar el desempeño del Jefe de Departamento Docente Universitario. *Revista EduSol* 17(60).

- Rodríguez, A. (2020). *Estudio de profundización: La dirección de la actividad educacional en las diferentes estructuras de la Universidad de Holguín*. CECE. Inédito. Universidad de Holguín
- Rodríguez, A. (2016). *La capacidad de dirección del Jefe de Departamento Docente Universitario*. [Tesis de Doctorado]. Ciudad de la Habana.
- Rodríguez, A., La O Bacallao, A., Labarta, M.T. (2023). Diagnóstico de la capacidad de dirección del Jefe de Departamento docente universitario. *Revista Espiritu Emprendedor Tes*, 7(4), 17-30.
- Rodríguez, A., Leyva, C. y Torres, Y. (2021, 26 de junio). *Manual para la gestión del Jefe de Departamento docente universitario en la formación posgraduada*. [ponencia]. IX Evento Nacional de investigaciones educativas, Universidad de Holguín, Cuba.
- Rodríguez, A., Soler, C. y González, D. (.2018). La capacidad del jefe de departamento en la dirección de la extensión universitaria desde el Programa Martiano. *Revista Opuntia*, 10(1). <http://opuntiabrava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/1038/1348>
- Santamaría, D. L. (2007). *La superación del maestro primario rural para la atención integral de los escolares con necesidades educativas especiales*. [Tesis de Doctorado]. Universidad de Santa Clara. Villa Clara.
- Strategor, J. (1995). *Estrategia estructura decisión identidad política general de empresa*. Biblio Empresa.
- Torres, Y., Rodríguez, A. y Pujadas, I. (2021). La dirección de la formación laboral en estudiantes universitarios, desde la disciplina formación laboral investigativa. *Revista Espiritu Emprendedor Tes*, 5(4), 59-73.

UNESCO. (1998). *La formación del personal de la Educación Superior: una misión permanente*. En: La Educación Superior en el siglo XXI. Visión y acción. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, París.