

## **ALGUNAS CONCEPCIONES ACERCA DE LA GESTIÓN DE LA DOCENCIA UNIVERSITARIA EN LA ESCUELA POLITÉCNICA DE LUNDA SUL**

Autores: Maria Nitza Bonne Gali

Rogelio Voltaire Basil

Geovannis Kens Basil

E-mail: [mariannitza155@gmail.com](mailto:mariannitza155@gmail.com), [rogeliovoltaire@gmail.com](mailto:rogeliovoltaire@gmail.com) y [geovanniskb@cug.co.cu](mailto:geovanniskb@cug.co.cu)

Fecha de recepción: 12/09/2019

Fecha de aceptación: 20/10/2019

### **RESUMEN**

La consideración del proceso docente educativo universitario, como proceso de conocimiento y a la vez de trabajo institucional, constituyen las referencias para abordar la gestión de la docencia en la Educación Superior universitaria, la necesidad de una mayor implicación de todos los agentes de cambio en la docencia universitaria para alcanzar una formación de calidad se erige en el eje necesario de la gestión en este contexto. El artículo que se presenta ofrece una perspectiva integral de estos procesos basados en el análisis de la experiencia cubana y angolana.

**Palabras claves:** docencia universitaria, gestión de la docencia universitaria, proceso docente-educativo

### **SOME CONCEPTIONS ABOUT THE STEP OF THE UNIVERSITY TEACHING AT POLYTECHNIC LUNDA SUL**

### **ABSTRACT**

The consideration of the teaching educational university process, like process of knowledge and to the time of institutional work, they constitute the references to discuss the step of the teaching in the university Higher Education, the need of a bigger implication of all them the exchange broker in the university teaching to attain a formation of quality erects in the necessary axle of the step in this contexto. El article that is shown himself an integral perspective of these processes based in the analysis of experience offers Cuban and angolana.

**Keywords:** University teaching, step of the university teaching, teaching educational process

## Introducción

Los procesos institucionales se producen en correspondencias a las exigencias sociales de cada época y/o sistema social es por eso que tanto la docencia como su gestión merecen especial atención, no solo para garantizar el cumplimiento de sus objetivos sino también su pertinencia y calidad.

Las necesidades educacionales que demandan un adecuado aprovechamiento del desarrollo tecnológico lo que favorece a su vez una mayor exigencia educacional, lo anterior corrobora en cierta medida el carácter social de la educación

Sin embargo, la propia evolución de la docencia ha ido transitando de posiciones más conservadoras, según las cuales, la enseñanza se limitaba a los muros del aula y el centro y principal protagonista era el profesor a considerar al profesor como un guía o facilitador en el proceso de adquisición del conocimiento.

No constituye objetivo de este artículo, el análisis de las concepciones didácticas referidas a los componentes personales del proceso docente educativo y sí como la integralidad de este proceso puede ser gestionada con éxito.

No obstante, a lo anterior, si de gestión universitaria se trata es preciso valorar los aspectos externos e internos, que favorecen su análisis más allá de los límites ya conocidos del proceso docente educativo y asumirlo desde el contexto de gestión como proceso de trabajo institucional, son los siguientes:

1. Las potencialidades del docente y los estudiantes desde una preparación integral y el desarrollo de la creatividad, como aspecto interno que posibilita la gestión de recursos propios en la solución de los problemas inherentes tanto a la profesión como a la adquisición de conocimientos por los estudiantes.
2. La dinámica del conocimiento a partir de los avances científicos técnicos y una nueva cosmovisión del mundo se erigen como un desafío al personal docente.
3. La relación universidad – sociedad como motor impulsor de las transformaciones necesarias en ambas direcciones al interno de la formación en la academia y el cumplimiento de las exigencias sociales desde lo interno.

4. El desarrollo económico-social, influido por la globalización, requiere una nueva docencia, un proceso de enseñanza-aprendizaje cualitativamente diferente (más dinámico, flexible, integral, económico, entre otros aspectos).
5. La actualización constante de los docentes así como el empleo de nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (NTIC).

En este sentido concebir la escuela como organización social implica un análisis de las estructuras socio-educativas que inciden en la vida interna de la organización y en la dinámica de sus procesos.

Amerita, pues referirnos a la comunicación dentro del espacio de la cultura escolar como nodo articulatorio posibilita entender el proceso de construcción de significados propios de la institución.

De manera que la cultura en el marco de las relaciones interpersonales se manifiesta a partir de:

1. La materialización de las relaciones entre personas de distintos grupos sociales sobre la base del respeto y la comprensión mutua.
2. La consideración de los intereses, necesidades y capacidades de cada individuo en estas relaciones
3. La consecución de objetivos comunes en correspondencia con el régimen económico y sociopolítico.
4. La observación de las normas morales establecidas, de acuerdo con las condiciones específicas del país, región y momento histórico.
5. la utilización por parte de las personas de los métodos y medios específicos de interacción mutua por cada uno de ellos

## **Desarrollo**

La preocupación por la gestión de la docencia universitaria ha sido una constante a partir de los procesos de institucionalización de la educación pública, la universalización de la evaluación de los aprendizajes, según los mismos criterios y prácticas, y el interés creciente de los estados por la educación de masas y dar cuerpo a sistemas educativos nacionales son dos expresiones de este

hecho. Junto con la preocupación por la cobertura docente, la gestión de la docencia constituye uno de los referentes centrales en las discusiones sobre la educación.

Sin embargo, un aspecto apenas abordado lo constituye el lugar de la cultura en el proceso de gestión de la docencia, donde se produce un tránsito viable casi siempre de diversas prácticas culturales, de manera que el reconocimiento del carácter cultural del proceso educativo es por transitividad también inherente a su gestión.

De lo anterior se desprende que el proceso docente educativo en lo general y el universitario en lo particular es esencialmente un proceso de un fuerte matiz cultural donde a partir de la observancia de los perceptos socioeducativos matizados por la cultura escolar, se sugiere una mirada diferente al proceso escolar; en ese sentido estos perceptos devienen en jalones o hitos que por su naturaleza sociocultural tiene en cuenta:

1. La relatividad de las prácticas socioculturales educativas
2. El funcionalismo que posibilita la correlación todos los factores y procesos que interviene en el acto educativo.
3. Representación e interpretación referida a la atribución de significados a esas prácticas.

El proceso de sistematización de la cultura debe tener presente la existencia objetiva de las relaciones dinámicas en ella, donde lo anterior es vital, se identifican como perceptos: los comportamientos, las redes de ayuda y apoyo escolares, las características de la dirección escolar, incluyendo el estilo que asume, la imagen y su representación Variar la naturaleza de estos perceptos supone imprimir una variación en el curso de las prácticas socioculturales escolares, lo cual entonces se eleva a categoría de sustento para el logro de lo que se conoce como ecología socioeducativa escolar.

Constituye un viraje intelectual la incorporación de la cultura como objeto de análisis de las Ciencias de la educación, si bien con anterioridad ésta ha constituido fuente de estudios parcelado hacia las artes, a partir de las postrimerías del siglo XX se eleva su presencia en numerosas investigaciones como los estudios realizados por Bonne, G. M.N(2012) la que profundiza la tesis de la relación educación – cultura desde las más diversas perspectivas.

Sin embargo, no es hasta el desarrollo del Proyecto de investigación La cultura escolar como espacio de sistematización de las Ciencias de la Educación y la perspectiva de A. Griñán (1934-

2011) quien imprime un punto de giro interesante al resaltar el hecho educativo y el hecho cultural educativo como exponente de la cultura escolar.

El autor de referencia erige sus postulados desde el supuesto teórico que la escuela como organización social es un tamiz cultural donde se imbrican las implicaciones socioculturales derivadas de las prácticas educativas; la construcción del hecho educativo como resultados de tales prácticas y la posibilidad de su renovación constante desde las tradiciones escolares y la memoria histórica. Estos elementos teóricos justifican la perspectiva de gestión del proceso docente educativo universitario desde una impronta sociocultural.

#### Reflexiones acerca de la gestión del proceso docente educativo universitario

La débil teorización de lo que se entiende por gestión en el campo de la educación hace que a menudo esta se circunscriba a la gestión de los recursos, dejando de lado la diversidad de ámbitos propios del actual campo de la gestión escolar.

La década de los 90 del siglo XX aporta un concepto nuevo que en los últimos tiempos tiende a adquirir gran importancia como factor determinante en la actividad educativa: es el concepto de gestión, que hace referencia a la manera de dinamizar los distintos insumos que intervienen en la organización y funcionamiento de una unidad educativa.

La gestión es un proceso dinámico que debe propiciar un ambiente de participación colegiada, de manera que todos los actores del proceso se sientan comprometidos con el logro de los fines y propósitos de la institución. Cuando se habla de gestión se considera, ante todo, que se gestiona un proceso donde hay rasgos esenciales que lo posibilitan. Estos presuponen la movilización de los recursos para el logro de metas y aspiraciones colectivas.

De modo que se sostiene el punto de vista de que la gestión de los procesos educativos constituye un aspecto relevante, y no debe ser considerada como un eslabón intermedio en la dirección de los procesos; pues por su naturaleza se trata de un peldaño superior que incluye la dirección, pero no se limita a ella.

La gestión constituye una de las categorías esenciales para un abordaje contemporáneo del proceso docente universitario. Al respecto se tuvieron en cuenta los trabajos realizados por varios investigadores, entre los que sobresalen Juan Casassus (1997) Aguerriondo, Inés, entre otros

investigadores coinciden en ver el carácter procesual de la gestión y su incidencia directa en la calidad de los procesos educativos.

En el Centro de Estudios de Educación Superior “Manuel F. Gran” de la Universidad de Oriente de Santiago de Cuba, reconocen que el proceso de gestión es aquel que de modo consciente se desarrolla en la universidad a través de las relaciones de carácter social que se establecen entre sus participantes, con la finalidad de preservar, desarrollar y difundir la cultura; promover el talento humano competente y motivado que desempeñe con pertinencia, impacto y optimización sus procesos, para alcanzar los objetivos de la organización en un clima social adecuado.

Desde esta perspectiva, el proceso de gestión es entendido como un sistema de procesos conscientes, de naturaleza dialéctica, integrada y flexible en la complejidad de su dinámica. La base dialéctica está dada por su carácter de cambios y transformaciones, expresadas en las relaciones contradictorias que se realizan desde este proceso y que son fuentes del desarrollo sistemático de la gestión.

Se trata de un proceso integrado por los nexos que se dan de forma intrínseca entre los componentes que revelan sus dimensiones desde sus relaciones, que se materializan en las fases de la gestión y sus niveles de integración y que propician una comunicación participativa y abierta entre protagonistas en el desarrollo de sus actividades.

La gestión docente es vista como un conjunto de procesos teóricos prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo para cumplir los mandatos sociales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimientos y acción, ética y eficacia política y administración en proceso que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades y a la innovación permanente como procesos sistemáticos.

La gestión docente es una forma de interacción social de comunicación y relación horizontal que involucra a los diferentes actores empleando diferentes métodos, recursos y estrategias orientadas a lograr un fin. Desde esta perspectiva la gestión educativa sería el proceso de construcción de condiciones para que se concrete el futuro educativo deseado. Bolívar, A y Domingo, J. (1997:45)

Esta diversidad de criterios muestra claramente que la gestión docente posee un carácter dinamizador y flexible porque da funcionalidad a lo que existe, a lo que está determinado y a lo

que está definido mediante un proceso que se conduce, creando las condiciones para ellos. Además de esto, la gestión docente debe constituirse en un accionar más amplio, porque tiene que ver con un todo, con la orientación que no se debe perder en el proceso, con el pleno y convencido conocimiento de las situaciones que presenten en el proceso para diseñar las estrategias necesarias, las demandas y expectativas de la comunidad, de manera consciente.

Estos procesos se darían, efectivamente, a partir de una gestión interna en las escuelas; lo que a su vez sería de enorme importancia para entender la calidad de los resultados, que en cada una se construyen con la participación de todos. Esto se constituiría en formas de aprendizaje, implícitas en la gestión.

Evidentemente, la incorporación del vocablo “gestión” y su asociación al “proceso docente” no implica que en la práctica se asuma como “gestión del proceso docente” o “gestión de la docencia”. De hecho, el desarrollo actual de la pedagogía tiene poca repercusión en la actividad administrativa de la generalidad de las instituciones educacionales. Hay quienes, desde una posición academicista, al referirse a la “gestión del proceso docente”, sólo hacen alusión a la organización y aseguramiento del mismo, obviando su condición de proceso de trabajo institucional y reduciéndolo a su condición de “proceso de enseñanza-aprendizaje”. Por el contrario, quienes desde una franca posición gerencial conciben el proceso docente como si fuese un proceso productivo más, intentan olvidar las particularidades del contexto educacional, por las cuales también la gestión del proceso docente adquiere determinadas particularidades. Bolívar, A y Domingo, J. (1997:56)

La gestión es un proceso dinámico que debe propiciar un ambiente de participación colegiada, de manera que todos los actores del proceso se sientan comprometidos con el logro de los fines y propósitos de la institución. Cuando se habla de gestión se considera, ante todo, que se gestiona un proceso donde hay rasgos esenciales que lo posibilitan. Estos presuponen la movilización de los recursos para el logro de metas y aspiraciones colectivas. De modo que se sostiene el punto de vista de que la gestión de los procesos educativos constituye un aspecto relevante, y no debe ser considerada como un eslabón intermedio en la dirección de los procesos; pues por su naturaleza se trata de un peldaño superior que incluye la dirección, pero no se limita a ella.

La gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teóricos prácticos integrados

horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo para cumplir los mandatos sociales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimientos y acción, ética y eficacia política y administración en proceso que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades y a la innovación permanente como procesos sistemáticos.

Por tanto, la gestión del proceso docente institucional abarcará operaciones como: la identificación de la demanda, el diseño del perfil del egresado, la determinación de los volúmenes de matrícula e ingreso, el diseño del modelo de enseñanza-aprendizaje, el diseño de los currículos o planes de estudio, la organización del proceso, el aseguramiento financiero, material y metodológico, así como el control y la evaluación que posibilitan el desarrollo del proceso docente con el inicio de un nuevo ciclo funcional administrativo. Macherone Rafael (2002:32).

Es importante tener en cuenta el sistema de relaciones que se establecen en la gestión de la docencia universitaria:

1. Relación entre el objeto social de la formación y la propia formación: Aquí es importante la satisfacción de las necesidades y exigencias que la sociedad hace a la formación es importante atender las competencias necesarias para un profesional de calidad.
2. Relación entre los componentes de la formación y la dirección del proceso: Es importante la identificación de la implicación de todos los componentes en el logro de la calidad total, para ello se precisa de definir el papel de liderazgo no solo de los directivos sino también de líderes académicos para la gestión de la formación, también es preciso el mapeo de los procesos formativos esenciales y el seguimiento a los egresados.
3. Relaciones de complementariedad axiológica presente en los valores que comparte la institución.

En la Escuela Superior Politécnica Lunda Sul, el análisis de este complejo proceso revela las siguientes características:

1. La institución posee un claustro compuesto en su mayoría con especialistas de las distintas disciplinas.
2. Los directivos cuentan con la suficiente experiencia para organizar y planificar los procesos de gestión.

3. Existe intencionalidad de gestionar la docencia de manera efectiva pero aun es limitada la implicación de todos los agentes educativos en el proceso.
4. La vinculación de la universidad con la sociedad es adecuada a través de la participación de estudiantes en sus prácticas preprofesionales, aunque aún es insuficiente el numero de proyectos de investigación y de desarrollo local.
5. En los planes curriculares se perfeccionan en función de las competencias que deben adquirir durante la formación.
6. Se considera acertada la posibilidad de crear un equipo de asesores para la gestión a partir de la realización del mapa de los procesos formativos.
7. Se vislumbra como alternativa el diseño de una estrategia de mejora continua que favorezca la gestión de la docencia.
8. Es un aspecto bastante logrado la organización y planificación de actividades extensionistas, las que podrán ser mas integrales a partir de ser asumida por los docentes como parte esencial del proceso de formación.

En sentido general el análisis de la gestión en la ESPLS se sintetiza en la siguiente característica: la existencia de un eclecticismo para la gestión de la calidad en la formación el cual se puede constatar en que aún se privilegia lo académico en detrimento de lo extensionista y lo laboral, lo cual afecta la formación integral de los futuros profesionales.

### **Conclusiones**

La escuela es el sistema organizacional más sujeto a los patrones establecidos por otros (sistema económico, social, político, entre otros.) por lo que la conformación de sus estructuras, es importante para lograr los propósitos. De allí que el concepto de calidad va mucho más allá, si entendemos que las instituciones educativas son el punto de partida para el desarrollo y progreso de un país

Algo muy importante en este proceso, es que no hay gestión universitaria sin la participación de todos en la transformación de los procesos formativos que intervienen, es necesario formar a las personas en un clima organizacional de valores y de ética.

---

**La gestión universitaria precisa de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad,**

---

genera las propias actuaciones responsables en todos los actores dentro de las instituciones, también tienen parte del proceso ético, la relación en las estructuras y en los procesos.

La Escuela Superior Politécnica de Lunda Sul se halla en vías de perfeccionar la gestión de la docencia universitaria.

### Referencias bibliográficas

- Aguerrondo, Inés. La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación. Revista "La Educación". Año 37. N° 116. (En <http://www.iacd.oas.org/la3.htm>)
- Bolívar, A y Domingo, J. (1997) La Gestión de Calidad Total en el MEC. Una crítica. Granada,
- Bonne, G. M.N(2012) La sistematización de la comunicación educativa, visión desde la sociología de la cultura escolar una vía para el desarrollo humano local. Editorial Academia
- Casassus Juan. Laboratorio Latinoamericano de evaluación de calidad de la educación. Revista Iberoamericana de Educación. Número 10 - Evaluación de la Calidad de la Educación. (En <http://www.campusoei.org/oeivirt/rie10.htm>)
- López Rupérez, Francisco. Hacia unos Centros Educativos de Calidad. Secretario General de Educación y Formación Profesional del Ministerio de Educación y Cultura. España. (Consultado en mayo 2010. En [http://www.pntic.mec.es/calidad/html/gestion\\_escolar1.htm](http://www.pntic.mec.es/calidad/html/gestion_escolar1.htm))
- Macherone Rafael (2002). La calidad de la educación: la cuarta vía para el desarrollo económico. Revista Calidad en la Educación. CSE Chile. 2º Semestre. (Consultado en noviembre de 2011. En [http://www.cse.cl/publicaciones/calidad/fr\\_publica.htm](http://www.cse.cl/publicaciones/calidad/fr_publica.htm))
- Marchesi, A. (2000) Un sistema de indicadores de desigualdad educativa. Revista Iberoamericana de Educación.
- Marchesi, A. y Martín, E (1998). Calidad de la enseñanza en tiempos de cambio. Madrid, Alianza.

### Síntesis curricular dos autores

**Ph.D. Maria Nitza Bonne Gali.** Profesora Titular del Departamento de Evaluación y Acreditación de la Universidad de Oriente, Miembro de la Junta Nacional de Acreditación en Cuba (JAN), Doctora en Ciencias Pedagógicas y Master en Investigación Educativa, posee una vasta experiencia en la docencia universitaria, ha publicado numerosos trabajos relacionados con la temática, actualmente se desempeña como docente .del Departamento de Ciencias de la Educación, en la Escuela Superior Politécnica de la Lunda Sul.

**MSc. Rogelio Voltaire Basil.** Profesor Auxiliar del Departamento de Geografía de la Universidad de Guantánamo, miembro del Departamento de Ciencias de la Educación, en la Escuela Superior Politécnica de la Lunda Sul. Posee una vasta experiencia docente en las

disciplinas de Geografía Física, Cartografía Climatología, Geología Histórica y Didáctica de la Geografía. Es Master en Educación por el IPLAC, su línea de investigación esta relacionada con el desarrollo de la creatividad y el desenvolvimiento de habilidades intelectuales. Es miembro de la Catedra Honorifica Sara Isalgué de la Universidad donde trabaja.

**MSc. Geovannis Kens Basil.** Profesor Universidad De Guantánamo, en Cuba), profesor instructor de la Disciplina Geografía, Master en Ciencias de la Educación, posee publicados artículos relacionados con la temática de extensión universitaria y la Didáctico de la Geografía. Es miembro de la Catedra Honorifica Sara Isalgué de la Universidad donde trabaja. Ha dirigido varios trabajos de culminación de estudios con excelentes resultados Miembro activo del Grupo Jagüey.