
*La gestión del proceso formativo universitario en el
año académico*
*The steps of the university formative process in the
academic year*

Pedro Manuel Concepción Cuétara

Osmel Rodríguez Companioni

Juan Ismael Peñate Hernández

Universidad de Ciego de Ávila, Cuba.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4148-7479>

<https://orcid.org/0000-0003-1652-9075>

<https://orcid.org/0000-0002-0812-4089>

Correo(s) electrónico(s):

cuetara@sma.unica.cu

osmelrc@sma.unica.cu

ismaelph@sma.unica.cu

Recibido: 05/11/2020

Aceptado: 12/04/2021

Resumen: En este trabajo se presenta un sistema de gestión del proceso formativo en el año académico, que se modeló a partir del diagnóstico del estado actual de ese proceso y mediante la aplicación de métodos empíricos a una población conformada por los 53 profesores principales de año que desempeñaron dicha función en el curso 2018-2019. En el análisis de los datos cuantitativos y cualitativos se utilizó el software profesional SPSS 21.0 y el AQUAD 7. El estudio se desarrolló desde un posicionamiento cualitativo y aporta una alternativa viable para perfeccionar la gestión del proceso formativo en los colectivos de año.

Palabras clave: Sistema de gestión; Proceso formativo universitario; Metacategorías.

Abstract: In the postulate shows up a steps system of the formative process in the academic year, that one modeled starting from the state diagnosis present-day of that process and by means of the empiric methods application to a population once was conformed for the 53 principal year professors that they performed once show in the course was said 2018-2019. The professional software was utilized in the data's analysis SPSS 21.0 and AQUAD 7. The study developed from a qualitative position, and contributes a viable alternative to make perfect the formative process in the year professional associations.

Keywords: System of step; Formative university process; Meta-categories.

Introducción

La gestión de la formación de profesionales en la Educación Superior comprende los procesos de planificación, organización, dirección y control de un conjunto de acciones y decisiones, con el fin de buscar la solución de problemas y al mismo tiempo lograr los objetivos de dicho proceso, que en todos los niveles organizativos se planifica, organiza, dirige y controla.

Horruitiner (2006) considera que la gestión del proceso docente-educativo caracteriza el sistema de trabajo del claustro dirigida a perfeccionarlo y optimizarlo, en correspondencia con las exigencias y necesidades de la formación de los profesionales. Es imprescindible la gestión sistémica del proceso formativo en cada nivel, en primer lugar, en la carrera, en el cual se identifican dos subsistemas: el año y la disciplina.

El año académico es una sistematización horizontal del proceso docente-educativo que junto con la integración vertical, que conforman las disciplinas, garantiza la integración de aspectos educativos e instructivos con enfoque interdisciplinario. El año académico es la célula básica del trabajo de la facultad y un pilar fundamental del trabajo metodológico en la carrera.

A partir del sistema horizontal de objetivos y de los conocimientos, habilidades y valores de cada asignatura, en el colectivo de año se debe trabajar, hasta donde sea posible, en la integración del conjunto de asignaturas que en un determinado período (semestre o módulo) reciben los estudiantes, para conformar los objetivos generales del año académico como un sistema.

El rol fundamental en la gestión del proceso formativo en el año académico lo desempeña el colectivo de año, como órgano asesor integrado por los docentes que imparten las asignaturas en un período lectivo y los representantes de las organizaciones estudiantiles. El colectivo de año es dirigido por uno de los profesores que imparte clases a los estudiantes de un año académico, que se nombra profesor principal de año. Es un líder con preparación pedagógica y científica, que juega un rol principal en la planificación, organización, dirección y control del proceso formativo.

La estrategia educativa del año académico es un instrumento de gestión que permite proyectar de manera anticipada el cambio cualitativo en el proceso formativo de los estudiantes y docentes, desde un estado inicial (diagnóstico) hasta un estado deseado (objetivos del año académico), mediante el diseño, ejecución y evaluación de sistemas de acciones participativas que se interrelacionan con el objetivo general que se persigue y con la metodología para alcanzarlos. La utilización generalizada de la estrategia educativa como instrumento para la planificación del proceso formativo en el año académico ha condicionado, en algunos casos, la simplificación de la gestión

del proceso formativo al diseño de la estrategia educativa, reduciendo el fin a los medios.

Ha proliferado un enfoque instrumental de la gestión del proceso formativo que lo simplifica a su planificación, en detrimento de las restantes funciones del ciclo funcional de la gestión educativa (organización, dirección y control) y que ha limitado la flexibilidad de las estrategias educativas para potenciar la implicación de profesores y estudiantes en el logro de los objetivos.

La precisión de las acciones de la estrategia educativa, en ocasiones se interpreta como la inclusión de acciones muy particulares, que son propias de un plan de trabajo. La precisión se logra con acciones estratégicas generales que realmente respondan a las necesidades del proceso formativo, a los objetivos generales del año. Su particularización en acciones más específicas, se reflejará en los planes de trabajo mensuales del colectivo de año (Pla y García, 2015).

En la gestión del proceso formativo en el año académico en la Universidad de Ciego de Ávila, todavía subsisten dificultades como: enfoques autocráticos, que limitan la implicación de profesores y estudiantes; enfoques pragmáticos, que subestiman el ciclo funcional de la gestión educativa; enfoques reduccionistas de la estrategia educativa, que la simplifican a un plan de tareas típicas; no siempre se parte del diagnóstico para identificar los problemas formativos; y las necesidades no siempre se llegan a jerarquizar por su grado de esencialidad.

Estas manifestaciones fácticas, han llevado a la identificación del problema científico: ¿Cómo contribuir al perfeccionamiento de la gestión del proceso formativo del año académico en la Universidad de Ciego de Ávila? El objetivo de la investigación es proponer un sistema de gestión del proceso formativo del año académico. La investigación es un resultado científico del Proyecto: “Perfeccionamiento de la gestión del proceso de formación de profesionales en los colectivos de año” (Código: PI-10060).

En la investigación se asumió la metodología cualitativa, tipo investigación-acción. La utilidad de la investigación-acción se ha reconocido por autores como: Elliott (1999); Fernández (2000); Carrasco (2003); Castellanos et al (2005); Colás, Buendía y

Hernández (2009) y Barrios (2020), porque además de constituir un modelo investigativo válido, es una metodología para la construcción participativa de soluciones científicas a los problemas educativos.

En el análisis de datos cuantitativos se utilizó el software profesional SPSS 21.0. El análisis de datos cualitativos siguió la metodología propuesta por Rodríguez, Gil y García (2004), soportada en el software profesional AQUAD 7. La población de la investigación la conforman los 53 profesores principales de año del curso 2018-2019, en la Universidad de Ciego de Ávila.

Desarrollo

1. Diagnóstico del estado de la gestión del proceso formativo en el año académico.

Para diagnosticar del estado de la gestión del proceso formativo en el año académico, se aplicó una encuesta a los profesores principales de año, se entrevistó a la Vicerrectora Docente y a los metodólogos de la Vicerrectoría Docente y se desarrollaron “grupos de discusión” con los Vicedecanos Docentes y coordinadores de colectivo de carrera.

El análisis de contenido de las respuestas a las preguntas de la entrevista semiestructurada de los informantes-clave, mediante la integración de la información de varias categorías, generó las siguientes metacategorías y metacódigos: rol de los profesores principales de año en la gestión del proceso formativo (RPP), dificultades en la gestión del proceso formativo del año académico (DGP) y planificación estratégica del proceso formativo en el año (PEP).

La metacategoría: rol de los profesores principales de año en la gestión del proceso formativo (RPP), se reflejó en las opiniones de cuatro informantes que coinciden en que algunos profesores principales asumen la gestión del proceso formativo sin tener la preparación idónea para ello y sin contar siempre con el apoyo del resto de los profesores del año. Señalan que en algunas carreras, la inexperiencia de profesores principales, limita su protagonismo en la dirección del trabajo docente y metodológico que debe realizarse en el colectivo de año.

En la metacategoría: dificultades en la gestión del proceso formativo del año académico (DGP), reconocieron que no siempre se parte del análisis de los objetivos

generales del año y del diagnóstico del desarrollo de los estudiantes y profesores del año, para determinar los problemas formativos del año académico; que no se logra realizar una correcta jerarquización de los problemas formativos de acuerdo a su grado de esencialidad, ni se logra siempre la implicación del profesorado y el estudiantado en la solución de los problemas.

La metacategoría: planificación estratégica del proceso formativo en el año (PEP), cinco informantes coincidieron en que el trabajo con la estrategia educativa muchas veces está mediado por el formalismo y la improvisación; que no siempre se proyecta de manera estratégica y que la estrategia no anticipa la dinámica de la gestión del proceso formativo en año académico.

En los “grupos de discusión” con los coordinadores de colectivos de carrera, participaron diez informantes en cada grupo creado. Del análisis de contenido de las ideas expresadas se derivaron en metacategorías y metacódigos integradores. Entre las metacategorías y metacódigos creados se incluyen: protagonismo del profesor principal en la gestión del proceso formativo (PPP), dificultades en la gestión del proceso formativo en el año académico (DGP) y planificación estratégica del proceso formativo en el año (PEP).

En la metacategoría: protagonismo del profesor principal de año en la gestión del proceso formativo (PPP), los informantes señalaron que los profesores principales de año asumen la dirección del año académico, pero no todos de la misma manera, porque eso depende de su experiencia, preparación y nivel de liderazgo.

En la metacategoría: dificultades en la gestión del proceso formativo del año académico (DGP), se refirieron a las siguientes insuficiencias: no siempre se logran determinar acertadamente los principales problemas formativos, en algunos colectivos de año no se le presta la debida atención a la integración de las asignaturas, no siempre se logra la implicación plena del profesorado y el estudiantado en la toma de decisiones sobre el proceso formativo y que el trabajo metodológico no responde siempre a las reales necesidades formativas de los docentes.

En la metacategoría: planificación estratégica del proceso formativo en el año (PEP), expresaron que algunos profesores principales de año necesitan desarrollar habilidades

directivas y prepararse en la teoría y práctica de la planificación estratégica; que no siempre se determinan con precisión los principales problemas formativos del año; que en algunos casos se reduce la gestión del proceso formativo a la gestión de la estrategia educativa del año y que se adolece en la institución de una concepción sistémica de la gestión del proceso formativo en el año académico.

Posteriormente se encuestó a una muestra intencional de 45 profesores principales de año, que representan el 85 % de la población. Los datos captados con la aplicación del cuestionario, se procesaron con el software profesional SPSS 21.0, que facilitó el cálculo de porcentajes. Los valores 5 y 4 de la escala (muy de acuerdo y de acuerdo), se interpretaron como aceptación de lo que se afirma en el ítem y los valores 2 y 1 de la escala (en desacuerdo y muy en desacuerdo), se interpretaron como negación de lo que se afirma en el ítem. El análisis de los datos se basó en los porcentajes de respuestas negativas, para realizar las inferencias correspondientes.

El 26,6 % de los encuestados expresó que al determinar los problemas formativos del año académico, no se tienen en cuenta siempre el diagnóstico de los estudiantes y los objetivos generales del año, lo que evidencia la falta de objetividad en la identificación de dichos problemas. El 46,6 % reconoció que en el año académico no se logra la aplicación consciente del ciclo funcional de la gestión y que se omiten funciones del mismo.

El nivel de implicación de los profesores en la gestión de la estrategia educativa, fue valorado negativamente por el 26,6 % de los encuestados y el 22,2 % opinó que los estudiantes del año no participan protagónicamente en la planificación, organización, ejecución y evaluación de la estrategia educativa. La utilización de técnicas de trabajo en grupos para la toma de decisiones, fue valorada negativamente por el 37,7 % de los encuestados y el 17,7 % expresó que no se analizan sistemáticamente las preocupaciones de los estudiantes en el colectivo de año.

El 24,4 % de los encuestados opinó que en el colectivo de año no se analiza sistemáticamente la marcha del proceso docente-educativo y el 26,6 % expresó que en el colectivo de año no se valora sistemáticamente el cumplimiento de los objetivos generales del año académico. El nivel de correspondencia del trabajo metodológico

con las necesidades formativas del profesorado, fue valorado negativamente por el 22,2 % de los encuestados

Con los datos cuantitativos y cualitativos obtenidos, se realizó una triangulación metodológica, que reveló que los profesores principales de año asumen la gestión del proceso formativo, sin que algunos tengan los niveles de experticia y preparación idóneos; que no siempre parten del análisis de los objetivos generales del año y del diagnóstico del desarrollo de los estudiantes y profesores para determinar los problemas formativos; y que no se logra siempre implicar a los profesores y estudiantes en la toma de decisiones, ni se aplican siempre técnicas de trabajo en grupos.

También se evidenció que el trabajo con la estrategia educativa del año está mediado por el formalismo, que no se planifica siempre de manera estratégica y que no se cumple todo el ciclo funcional de gestión; que los estudiantes no participan siempre en la planificación, organización, ejecución y evaluación de la estrategia; que el trabajo metodológico del colectivo de año no responde siempre a las necesidades de los profesores y que en muchos casos se reduce la gestión del proceso formativo del año, a la gestión de la estrategia educativa.

El análisis de estas insuficiencias, justifican la necesidad del diseño de un sistema de gestión del proceso formativo en el año académico, que pueda ser referente metodológico para transformar el estado de la gestión de este proceso en el año académico.

2. El sistema de gestión del proceso formativo en el año académico.

La presentación del sistema de gestión del proceso formativo en el año académico modelado, incluye los siguientes apartados estructurales: justificación de su necesidad del sistema, objetivos, características y la explicación de sus elementos y de las relaciones entre ellos.

Objetivo general del sistema:

Perfeccionar la gestión del proceso formativo en el año académico mediante un modelo sistémico que considere el ciclo funcional de la gestión educativa y que sirva de referente metodológico para el desempeño de los profesores principales de año.

Características del sistema:

El sistema de gestión del proceso formativo en el año académico en la Universidad de Ciego de Ávila es un sistema didáctico, abierto, flexible, dinámico y proyectivo, donde predominan las implicaciones optativas, como expresión del nivel de flexibilidad. El sistema es didáctico porque constituye una construcción teórico formal, que basada en supuestos científicos e ideológicos pretende interpretar la realidad educativa y dirigirla hacia determinados fines educativos. Su carácter didáctico radica en el hecho de que constituye un referente metodológico para la gestión del proceso formativo en la particularidad de cada año académico de las diferentes carreras.

Es abierto por su nivel de apertura al contexto educativo universitario y al revelar las complejas interrelaciones educativas y de trabajo que implica el proceso formativo en el año académico. Es flexible porque en el sistema predominan las implicaciones optativas y no las obligatorias, donde la pertenencia de algunos elementos no es imprescindible para que sea funcional y organizado. Es dinámico porque concibe la gestión del proceso formativo en el año académico como un proceso en movimiento y desarrollo, en que se implican elementos, procesos e individuos que mantienen interrelaciones estables. Es proyectivo porque revela una manera de gestionar el proceso formativo que puede adaptarse a cada situación contextual, es decir a cada año y carrera.

Explicación de los elementos del sistema y de las relaciones entre ellos.

El sistema de gestión del proceso formativo en el año académico, está formado por cuatro componentes fundamentales: planificación, organización, dirección y control.

El primer componente del sistema es la **planificación**, que es el punto de partida del ciclo funcional de la gestión, y la función en que se adopta un conjunto de decisiones integradas para transformar el estado de un proceso, a un nivel de desarrollo deseado y cualitativamente superior. La planificación es la toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta factores internos y externos que influyen en el logro de objetivos, es decidir anticipadamente que hay que hacer, quién debe hacerlo, y cómo debe hacerse.

Las acciones características de la planificación son: definir el estado deseado (visión), determinar el estado real (diagnóstico), caracterizar la brecha entre el estado deseado y el real, formular objetivos, definir plazos para alcanzarlos y planear acciones estratégicas para lograrlos.

Las acciones lógicas que incluye el componente planificación del proceso formativo en el año académico son: precisar el estado deseado en la formación de los estudiantes (objetivos generales de año); determinar el estado real del proceso (diagnóstico del desarrollo de los estudiantes, de sus contextos formativos y de los profesores del año); comparar el estado real con el estado deseado para identificar los problemas formativos que se manifiestan; jerarquizar los problemas por su nivel de trascendencia y desarrollar la planificación de las acciones estratégicas para superar dichos problemas, fijando plazos e implicaciones de los actores implicados.

La planificación como componente del sistema, penetra los tres procesos formativos que se desarrollan en el año académico: el docente-educativo, el de extensión y el sociopolítico. En el año académico se desarrolla la planificación docente, que incluye el horario docente y la programación de actividades de la práctica laboral, las reuniones del colectivo de año y las asambleas de brigada. En esta planificación participa el profesor principal y tiene en cuenta los criterios de profesores y estudiantes. También se planifican actividades culturales (festivales, eventos y concursos), deportivas y las tareas de impacto social.

También se planifica la estrategia educativa del año académico, que incluye el sistema de acciones que se proyectan en función de las tres dimensiones del proceso formativo. En la planificación de la estrategia se deben proyectar acciones en función de potenciar exámenes integradores y de premio; el movimiento de alumnos ayudantes; la presentación de trabajos en eventos científicos; la participación en tareas de impacto social y la integración de las asignaturas para el logro de las habilidades generales del año y la formación de valores.

En la planificación de la estrategia también se deben proyectar acciones, en la dimensión de la extensión universitaria, para lograr la incorporación de los estudiantes al movimiento de artistas aficionados; a los proyectos comunitarios; al movimiento deportivo y la participación en las actividades deportivas y de la

residencia estudiantil. Se planifican acciones en la dimensión sociopolítica para lograr la participación de los estudiantes en en matutinos y actos políticos, en el debates sobre temas de actualidad y en el desarrollo de las asambleas de brigadas.

En el colectivo de año, se planifica el trabajo metodológico del año, que es la labor que realizan los profesores que imparten clases en el año, apoyados en la Didáctica de la Educación Superior, con el propósito de alcanzar óptimos resultados en el proceso formativo. Para planificar el trabajo metodológico se parte del diagnóstico de las necesidades de preparación metodológica del profesorado del año académico para desarrollar la labor educativa y se analizan también los principales problemas formativos identificados en el año académico.

El componente planificación es implicado porque su pertenencia al sistema es necesaria para que el mismo funcione, para que se mantenga organizado y es una implicación de tipo obligatoria, porque si desaparece el componente planificación, también desaparece el sistema de gestión. Este componente es diferenciado porque existen diferencias entre él y los restantes componentes, que son necesarias para mantener la integridad del sistema, son diferencias funcionales porque cada componente tiene una función específica.

El componente planificación mantiene relaciones de dependencia de tipo “causales”, con los restantes componentes del sistema, lo que significa que cualquier cambio en este componente implica un cambio en los restantes componentes, sin que suceda lo mismo a la inversa. Los cambios en la planificación siempre implican cambios en la organización, dirección y control.

El segundo componente del sistema es la **organización**, que apunta hacia la precisión de quiénes harán lo que debe hacerse y cómo deben integrarse para ello. La organización es la manera en que se dividen, organizan y coordinan las actividades y acciones que garantizan el desarrollo óptimo del proceso y que proporciona una estructura estable, que favorece la integración de todos los actores para trabajar juntos y alcanzar los objetivos trazados.

Las acciones lógicas que incluye el componente organización en la gestión del proceso formativo son: asignar tareas y responsabilidades, coordinar las diferentes tareas,

establecer relaciones entre individuos y definir autoridad y responsabilidad. La organización se concreta en los conceptos: estructura organizacional, división del trabajo y coordinación. La estructura organizacional, es la manera en que las actividades de un proceso se dividen para su ejecución por los individuos. La división del trabajo es la desagregación de una actividad compleja en partes, para que los individuos sean responsables de algunas partes. La coordinación es la integración de actividades y recursos humanos de diferentes áreas de una institución para lograr objetivos propuestos.

En la gestión del proceso formativo en el año académico la coordinación tiene una significación particular, porque casi todos los profesores del año pertenecen a departamentos diferentes y deben integrarse para realizar las actividades docentes. La falta de coordinación, tiene un impacto negativo en los resultados de la gestión del proceso formativo en el año académico.

La organización como componente del sistema, también penetra los tres procesos formativos que se desarrollan en el año académico: el proceso docente-educativo, el proceso de extensión y el proceso sociopolítico. En el año académico se organiza el proceso docente-educativo, la carga docente se divide por asignaturas que son impartidas por profesores de diferentes facultades y departamentos, lo que exige la coordinación de esos recursos humanos.

También se organizan otras actividades como la realización del diagnóstico individual de cada estudiante y del grupo, cuya complejidad exige una desagregación en tareas; se coordina la integración horizontal de las asignaturas para el logro de los propósitos formativos de las estrategias curriculares, para el logro de los objetivos de la práctica laboral investigativa del año y para el desarrollo de las habilidades generales del año y la formación de los valores. También se organizan otras actividades del proceso docente-educativo, como la actividad científica de los estudiantes; la realización de exámenes integradores y de premio; la incorporación al movimiento de alumnos ayudantes y la participación en tareas de impacto social.

Se organizan actividades de extensión universitaria, como la incorporación de los estudiantes al movimiento de artistas aficionados; a proyectos comunitarios; al movimiento deportivo y la participación en las actividades deportivas y de la

residencia estudiantil. Se organizan las actividades sociopolíticas como la participación de los estudiantes en matutinos y actos políticos, en el debate sobre temas de actualidad y en el desarrollo de las asambleas de brigadas.

Se organiza la estrategia educativa del año académico, que exige la desagregación de algunas actividades y acciones para ser cumplidas por determinados profesores del año y la coordinación para garantizar la participación de los profesores de diferentes departamentos en el desarrollo de acciones estratégicas de las tres dimensiones de la estrategia. Se organizan las reuniones del colectivo de año y se asignan responsabilidades individuales a los estudiantes, se organiza el sistema trabajo metodológico del año, lo que exige coordinación con otras áreas.

El componente organización es implicado porque su pertenencia al sistema es imprescindible para que el sistema se mantenga organizado, es una implicación obligatoria, ya que si desaparece el componente, desaparece el sistema. El componente organización es diferenciado porque sus diferencias recíprocas con los restantes componentes son imprescindibles para que el sistema mantenga su integridad. Es una diferenciación funcional porque la organización tiene una función que no la puede cumplir otro componente. El componente organización tiene dependencia de tipo “causal”, ya que un cambio en este componente implica cambio en otros componentes.

El tercer componente del sistema es la **dirección**, que es la actividad constante, sistemática y estable del sujeto de la dirección sobre el objeto de la dirección con la finalidad de conducir a grupos humanos hacia la consecución de objetivos previamente establecidos. La dirección, exige a quien la ejerce habilidades directivas como: comunicar, motivar, liderazgo, solucionar conflictos, lograr consenso, trabajar en equipos, tomar decisiones y gestionar el cambio.

Las funciones del componente dirección, dentro del sistema de gestión, son: regular mediante el ejercicio de la autoridad los cambios del sistema para que cumpla sus objetivos, tenga estabilidad y se perfeccione continuamente; garantizar la ejecución sincronizada de todas las funciones y lograr que todos tributen al cumplimiento de los objetivos del sistema; ejecutar el proceso de toma de decisiones a partir del flujo de información y garantizar que las decisiones se conviertan en acciones concretas. Las acciones lógicas que incluye el componente dirección son: designar a las personas,

coordinar esfuerzos, orientar, comunicar, motivar, liderar, solucionar conflictos, trabajar con grupos, tomar decisiones y gestionar el cambio.

El componente dirección se despliega en la gestión de los tres procesos formativos del año académico: el docente-educativo, el de extensión universitaria y el sociopolítico. En el año académico se dirige el proceso docente-educativo y para ello el profesor principal de año debe comunicarse con el colectivo de profesores y estudiantes, motivarlos e implicarlos en todas las actividades y acciones estratégicas dirigidas al logro de los objetivos del año, trabajar con ellos en grupos y aplicar las dinámicas grupales para tomar decisiones colectivas que se asuman con compromiso por profesores y estudiantes.

También se dirigen otras actividades del proceso docente-educativo, como el diagnóstico del desarrollo de los estudiantes; la práctica laboral investigativa; la actividad científica estudiantil; la realización de exámenes integradores y de premio; el movimiento de alumnos ayudantes; el trabajo científico estudiantil; la participación en tareas de impacto social; la evaluación integral de los estudiantes; el análisis de los niveles de satisfacción de los estudiantes y la integración de las asignaturas para el logro de los propósitos de las estrategias curriculares.

Se dirigen actividades de la extensión universitaria, como la incorporación al movimiento de artistas aficionados y la incorporación y participación en proyectos comunitarios y en actividades deportivas. También se dirigen las actividades de la dimensión sociopolítica como la participación de los estudiantes en matutinos y actos políticos, en el debate sobre temas de actualidad y en las asambleas de brigadas.

En el colectivo de año se dirige la ejecución de las acciones de la estrategia educativa del año, lo que exige al profesor principal de año el despliegue de las habilidades directivas: comunicar, motivar, liderar, trabajar con grupos, tomar decisiones y gestionar el cambio. El profesor principal de año, también dirige el sistema trabajo metodológico del año académico.

El componente dirección es implicado, porque su pertenencia es necesaria para que el sistema mantenga su organización y funcionamiento. Es una implicación obligatoria, ya que no puede desaparecer el componente sin que desaparezca el sistema. Este

componente es diferenciado porque sus diferencias respecto a los restantes componentes son necesarias para que el sistema mantenga su organicidad y funcionamiento. Es una diferenciación funcional porque la dirección tiene una función en el sistema que no la puede cumplir otro componente del sistema.

El componente dirección tiene una dependencia de tipo “causal”, lo que significa que un cambio en otro componente como la planificación y la organización puede provocar un cambio en la dirección, sin que tenga que suceder lo contrario.

El cuarto componente del sistema es el **control**, que es la función de la gestión que penetra todas las otras funciones del ciclo de la gestión. El control es la función que pretende comprobar el resultado real del proceso, revela las potencialidades y las dificultades que afectan el logro de los objetivos, e incluye el análisis de la información y la toma de decisiones. El control se debe ser sistemático, continuo y dinámico; y se deben realizar tanto al proceso, como a los resultados.

Los procedimientos fundamentales del control son los despachos, la observación, las entrevistas y encuestas y el análisis de documentos, que permiten obtener información sobre el curso de los procesos. El control se nutre del sistema información que se obtiene de cada proceso.

Las acciones lógicas que incluye el componente control son: precisión de las metas y objetivos; comparación de los resultados alcanzados con los objetivos; análisis de las causas y condiciones de las desviaciones; y proyección de acciones correctivas.

El componente control se manifiesta en los tres procesos formativos que se desarrollan en el año académico: el proceso docente-educativo, el de extensión universitaria y el sociopolítico. Se controla tanto el proceso docente-educativo, como sus resultados, el control se ejerce desde la etapa de planificación, desde el momento inicial en que se desarrolla el diagnóstico del desarrollo de los estudiantes. En este proceso se desarrolla un control en la actividad que indica el rumbo que sigue el mismo, se valora el cumplimiento de los horarios docentes, la ejecución de actividades laborales e investigativas y el rendimiento académico de los estudiantes del año.

El profesor principal de año juega un rol muy importante en el desarrollo del control sobre el proceso formativo, para ello debe valerse de procedimientos y registros para

obtener información relevante para tomar decisiones. La información la puede obtener a través de la observación, la comunicación con profesores y estudiantes y con la aplicación de instrumentos estandarizados.

En el colectivo de año se controla la marcha de la estrategia educativa del año, desde el momento mismo de su planificación y durante la organización y la dirección, para valorar el proceso y los resultados que se obtienen con la estrategia. En el control del proceso y de los resultados de la estrategia educativa se debe implicar al colectivo de profesores y estudiantes del año académico, para generar el compromiso con el cambio y el reajuste del curso de la estrategia.

El componente control es diferenciado porque sus diferencias respecto a otros componentes son necesarias para que el sistema permanezca organizado. Es una diferenciación funcional, el control tiene una función que no la puede cumplir otro componente. El control tiene una dependencia de tipo “solidarias”, ya que los cambios en otros componentes pueden provocar un cambio en el control y que los cambios en el control también provocan cambios en otros componentes.

Conclusiones

El diagnóstico del estado de la gestión del proceso formativo en el año académico, reveló los enfoques autocráticos, pragmáticos y reduccionistas que priman en la gestión de dicho proceso y la necesidad de un nuevo sistema de gestión del proceso formativo universitario en el año académico que se fundamente en el ciclo funcional de la gestión educativa.

El sistema de gestión del proceso formativo universitario en el año académico se fundamenta en el enfoque sistémico estructural y en el ciclo funcional de la gestión educativa, tiene los componentes planificación, organización, dirección y control, que mantienen relaciones entre sí y cumplen funciones determinadas. El sistema constituye una alternativa viable, flexible, dinámica y proyectiva, que puede servir de referente metodológico a los profesores principales de año para perfeccionar la gestión del proceso formativo en el año académico.

Referencias bibliográficas

- Barrios, I. (2020). *Una investigación en busca de la transformación grupal*. La Habana: Editado por la Asociación de Pedagogos de Cuba.
- Carrasco, T. (2003). Aplicación del enfoque sistémico al trabajo de los años académicos en los centros de Educación Superior. *Revista Cubana de Educación Superior*, 23 (2), 110-117.
- Castellanos, B., Llivina, M., Valladares, G. y Hernández, R. (2005). Aproximación a un marco conceptual de la investigación educativa, 49-67. En: M. Martínez y G. Bernaza (Comps.). *Metodología de la investigación educacional. Desafíos y polémicas actuales*. Pueblo y Educación.
- Colás, P., Buendía, L. y Hernández, F. (2009). *Competencias científicas para la realización de una tesis doctoral*. Barcelona: Davinci.
- Elliott, J. (1999). *La investigación-acción en educación*. Madrid: Morata.
- Fernández, B. (2000). *La interdisciplinariedad como base de una estrategia para el perfeccionamiento del diseño curricular de una carrera de ciencias técnicas y su aplicación a la Ingeniería Automática*. Tesis doctoral, ISP “José Antonio Echeverría”, Cuba.
- Horruitiner, P. (2006). *La Universidad cubana: el modelo de formación*. “Félix Varela”.
- Pla, R. y García, A. (2016). *Dinámica de la dirección del proceso educativo a través de estrategias*. CD-ROM con Memorias de Universidad 2016, Cuba.
- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (2004). *Metodología de la investigación cualitativa*. “Félix Varela”.
- Ruiz, J. (2004). *Dirección y gestión educativa*. Medellín: Esumer.