

EL PROFESOR PRINCIPAL DE AÑO ACADÉMICO EN EL EJERCICIO DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA

THE MAIN PROFESSOR OF THE ACADEMIC YEAR IN THE EXERCISE OF THE DIRECTIVE FUNCTION

Yonayka Licea Suárez¹ (yonayka@ult.edu.cu)

Oraymy González Rivero² (oraymygr@ult.edu.cu)

RESUMEN

Este artículo aborda un tema de vital importancia en el proceso de perfeccionamiento de la Educación Superior, encaminado a lograr niveles superiores de eficiencia y calidad, en correspondencia con los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. En la Universidad de Las Tunas esta política ha avanzado y se acumulan experiencias en la implementación del sistema de gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón base, específicamente con la designación del profesor principal de año académico como máxima autoridad académica de acuerdo a las particularidades de las facultades. Es necesario tener en cuenta que cada una de ellas lo ha hecho en virtud de los recursos humanos con que cuenta para lograr el mejoramiento de la calidad del proceso docente-educativo, dependiente en lo fundamental, de la calificación y desempeño del claustro. Sin embargo, pueden encontrarse aún algunos de estos funcionarios que no tienen la suficiente experiencia científica y pedagógica para el cabal cumplimiento de esta función. A partir del diagnóstico se pudo corroborar que la preparación de este profesor aún no alcanza los suficientes conocimientos para cumplir adecuadamente sus atribuciones, obligaciones y su función de dirección, lo que limita la conducción exitosa de la comunidad universitaria del año académico.

PALABRAS CLAVES: Autoridad académica, profesor principal de año académico, calidad, preparación, dirección.

ABSTRACT

This article addresses a topic of vital importance in the process of improvement of Higher Education, aimed at achieving higher levels of efficiency and quality, in correspondence with the Guidelines of the economic and social policy of the Party and the Revolution. At the University of Las Tunas this policy has advanced and experience in the implementation of the management system of the process of comprehensive training of university students in the base link, specifically with the designation of the main academic year professor as the highest academic authority of according to the particularities of the faculties. It is necessary to bear in mind that each one of them has done so in virtue of the human resources available to achieve the improvement of the quality of the teaching-educational process, which is basically dependent on the qualification and performance of the faculty. However, some of these officials may still

¹ MS.c. Profesor Auxiliar. Departamento de Cuadros. Universidad de Las Tunas. Cuba.

² MS.c. Profesor Asistente. Departamento de Cuadros. Universidad de Las Tunas. Cuba.

be found who do not have sufficient scientific and pedagogical experience to fully carry out this function. From the diagnosis it was possible to corroborate that the preparation of this professor still does not reach the sufficient knowledge to adequately fulfill his attributions, obligations and his function of direction, what limits the successful conduction of the university community of the academic year.

KEY WORDS: Academic authority, quality, preparation, direction.

En 1981, el insigne líder de la Revolución cubana, Fidel Castro, definió el modelo de educador cubano al expresar:

En la escuela es el maestro, es el profesor, quien concreta los lineamientos trazados por el Partido en la medida en que sepa dar cumplimiento a los planes de estudio, programas, indicaciones metodológicas y documentos normativos. El educador debe ser, además, un activista de la política revolucionaria de nuestro Partido, un defensor de nuestra ideología, de nuestra moral, de nuestras convicciones políticas. Debe ser, por tanto, un ejemplo de revolucionario, comenzando por el requisito de ser un buen profesor, un trabajador disciplinado, un profesional con espíritu de superación, un luchador incansable contra todo lo mal hecho y un abanderado de la exigencia. (citado en Cuba. Ministerio de Educación Superior, 2013, p. 4.)

En correspondencia con lo expuesto anteriormente, durante los últimos años se han desarrollado una serie de transformaciones importantes en la Educación Superior, encaminadas a lograr niveles superiores de eficiencia y calidad, a tono con varios de los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. Entre ellos se destacan el 120 y 121.

Particularmente en aquellas transformaciones que comenzaron a implementarse a partir del curso 2013-2014, el Ministro de Educación Superior en dicha etapa, Rodolfo Alarcón Ortiz, delimitó que el eslabón de base es el escenario en el que la acción de los agentes que intervienen es determinante para lograr la formación integral de los futuros profesionales. A este lo componen los departamentos involucrados, el colectivo de carrera y la comunidad universitaria del año académico, la cual está representada generalmente, por el profesor principal de año, los profesores guías, los tutores, el claustro de profesores y los estudiantes agrupados en brigadas de la FEU y en comités de base de la Unión de Jóvenes Comunistas (UJC).

El profesor principal de año académico (PPAA) es la principal autoridad académica en el año y es el máximo responsable de la educación de los estudiantes mediante la instrucción. Además, es quien jerarquiza el trabajo político-ideológico en el año y el correcto desarrollo del proceso docente-educativo. Su labor es esencial para el cumplimiento de los objetivos de formación establecidos para el año, ya que organiza y controla sistemáticamente las acciones que con ese fin se desarrollen, lo que implica una labor de dirección basada en la coordinación, la asesoría y el control de los profesores guías, los tutores y el colectivo de profesores de ese año (Horrutinier, 2008).

De acuerdo a las indicaciones dadas por el Ministerio de Educación Superior (MES), es esencial garantizar la estabilidad de los docentes que se desempeñan como profesor principal de año, para que puedan ganar en experiencia y dominar en profundidad los objetivos de este nivel de formación. En su desempeño se debe reducir al mínimo su carga administrativa y liberarlo, en lo posible, de dicho tipo de tareas. De igual modo,

este se subordina directamente al decano de la facultad-carrera o al jefe del departamento-carrera, según corresponda.

En la Universidad de Las Tunas, la implementación de esta política ha avanzado de acuerdo a las particularidades de cada una de las facultades, teniendo en cuenta que cada una lo ha hecho en virtud de los recursos humanos con que cuenta para lograr el mejoramiento de la calidad del proceso docente-educativo, dependiente en lo fundamental de la calificación y desempeño del claustro (Parra, Ramayo y Santiesteban, 2017).

Estas unidades organizativas acumulan experiencias en la implementación del perfeccionamiento del sistema de gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón base. Sin embargo, aún pueden encontrarse PPAA que no tienen la suficiente experiencia científica y pedagógica que se exige para el cabal cumplimiento de esta función, ni suficientes conocimientos de dirección.

Asimismo, es necesario señalar que también ha existido cierta inestabilidad en el desempeño de esta responsabilidad, pues en virtud de las condiciones docentes que poseen y por la dinámica en la gestión de los procesos sustantivos, son promovidos a ocupar otras responsabilidades, como la de Jefe de Departamento, cumplen misión internacionalista, participan en becas de formación científica, entre otras causales.

En correspondencia con lo expuesto anteriormente el presente artículo tiene como objetivo: Contribuir a la preparación del profesor principal de año académico para el mejor ejercicio de su función de dirección.

El profesor principal de año académico en el ejercicio de función directiva

Mediante instrucción 7 de 2015, el Ministro de Educación Superior declaró al PPAA como funcionario. A tenor de lo establecido en el Decreto Ley 197/99, se entiende como funcionarios los designados para desempeñar cargos de carácter profesional de complejidad y responsabilidad en la función pública o en las entidades de producción, servicios, administración y otras, teniendo atribuciones específicas y alguna esfera de decisión limitada. Además, estos pueden organizar, distribuir y controlar la labor de un pequeño grupo de trabajadores. Ocupan cargos como los de asesores, auditores, inspectores, supervisores, especialistas principales y otros análogos, así aprobados en la legislación específica.

Esta norma declara como requisitos o condiciones generales mínimos para ocupar y permanecer en los cargos de funcionarios:

- Dominio y conocimiento de la actividad a desarrollar.
- Nivel profesional o técnico adecuado.
- Capacidad de organización y, en su caso, de dirección.
- Prestigio y reconocimiento social.
- Comportamiento laboral y personal ético.
- Resultados satisfactorios en el trabajo.

El colectivo de año académico constituye un nivel de dirección atípico en la estructura de las universidades. Este es conducido por el profesor principal de año académico,

docente de experiencia científica y pedagógica que porta cualidades y actitudes propicias para desempeñarse en esa responsabilidad.

El profesor principal de año académico es designado por el consejo de dirección de la facultad para que asuma la responsabilidad de asegurar el cumplimiento de los objetivos generales, educativos e instructivos del año. Con ello propicia la integración de las clases, el trabajo científico-estudiantil y las prácticas laborales con las diferentes tareas de impacto social, deportivas y culturales, entre otras, que cumplen los estudiantes. Por estas razones debe organizar y controlar todas las acciones que con ese fin se requieran, en estrecho vínculo con los profesores guías del año, los tutores, el colectivo de profesores y con los jefes de brigada de la Federación Estudiantil Universitaria (FEU) de ese año.

En este sentido, se le han definido dentro de sus principales obligaciones y atribuciones (Cuba. Ministerio de Educación Superior, 2013, p. 5):

1. Dirigir la elaboración y concertación de la estrategia educativa del año, así como la evaluación periódica de sus resultados, tanto individuales como colectivos, con énfasis en lo político-ideológico y en el enfrentamiento a la subversión.
2. Actualizar sistemáticamente las actividades a desarrollar relacionadas con la estrategia educativa del año, en correspondencia con las demandas y necesidades que surjan a lo largo del curso, al propiciar con ello el continuo perfeccionamiento de esa labor en cada una de las asignaturas que se imparten en el año.
3. Garantizar el cumplimiento de la estrategia de comunicación, que permita conocer el pensamiento de los estudiantes y sus inquietudes, para actuar consecuentemente y responder o canalizar las respuestas con la mayor premura posible.
4. Organizar y ejecutar, de conjunto con los profesores guías, tutores y docentes del año, el diagnóstico integral de los estudiantes. Implementar a partir de sus resultados, las acciones que se requieran tanto en el colectivo como individualmente.
5. Dirigir las reuniones del colectivo de año y la evaluación periódica de los estudiantes.
6. Elaborar el plan de actividades metodológicas del año y garantizar su cumplimiento.
7. Participar en la elaboración del horario docente, así como en la distribución de las evaluaciones parciales y finales de las asignaturas en cada periodo, y de este modo asegurar un balance adecuado de estas actividades.
8. Evaluar con los jefes de departamentos y el coordinador de la carrera, los ajustes de contenidos y del calendario del proceso docente-educativo para favorecer el aprendizaje de los estudiantes.
9. Promover la participación generalizada y activa de los estudiantes en tareas económicas y sociales de importancia para la universidad y la sociedad, así como el diálogo con los principales dirigentes del país y del territorio acerca de

programas de desarrollo y los resultados obtenidos en su ejecución, en comparación con el mundo, sobre todo el subdesarrollado.

10. Dar criterios al jefe del departamento-carrera o al decano de la facultad-carrera, según corresponda, sobre la labor de los tutores, profesores guías y cada uno de los docentes que laboran en el año, para que se consideren en sus evaluaciones anuales.

11. Participar activa y sistemáticamente en las reuniones del colectivo de la carrera.

Independientemente de ellas, algunas investigaciones declaran insuficiencias que se presentan en la gestión educativa del PPAA, las cuales limitan el desempeño de los estudiantes durante los años de la carrera (Fumero, Longchamp y Sánchez, 2017). Sin embargo, el enfoque multidisciplinario que requiere este docente para su desempeño profesional y el carácter especializado de sus funciones y atribuciones, argumentan la necesidad de atender de modo prioritario, el proceso de formación en dirección del profesor principal de año académico (Fernández, 2013).

De igual modo, enriquecen esta prioridad otros elementos como:

1. Los requerimientos de la Educación Superior, que demuestran la necesidad de un profesor principal de año académico que constituya modelo docente para la comunidad universitaria y articule coherentemente el cumplimiento de sus funciones con la autoridad basada fundamentalmente en su estilo y liderazgo.
2. El imperativo de que el profesor principal de año académico sea portador de herramientas conceptuales, procedimentales y actitudinales para dirigir el funcionamiento de este nivel de integración.

La preparación en dirección del profesor principal de año académico

La preparación en dirección abarca el conocimiento y empleo de la teoría, los métodos, técnicas y herramientas que la ciencia de la dirección ha desarrollado. En tal sentido, está dirigida a potenciar la preparación de estos funcionarios en las habilidades directivas para la conducción de personas y los procesos sustantivos, así como para el cumplimiento de sus funciones (Fernández, 2013).

Teniendo en cuenta las funciones de la dirección y algunos de los recursos de los que se auxilia para facilitar el proceso, muchos son los aportes que pueden enriquecer la preparación del profesor principal de año académico. Por esta razón, hacerse de esas herramientas y recursos contribuirían positivamente a su desempeño.

En este sentido, la planificación permite determinar con anticipación los objetivos y acciones para satisfacer las necesidades definidas, así como los recursos humanos, materiales, financieros y de tiempo necesarios para alcanzar las metas propuestas. En esencia, la planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales, ya que planificar es decidir con anticipación lo que ha de hacerse, cómo, cuándo y dónde hacerlo, quién lo ha de hacer y con qué (Fernández, 2013).

De este modo, un problema general que se observa en la concepción de los planes de trabajo individual consiste en que solo se consigna la tarea principal y no las de preparación, el seguimiento y el control. Además, resulta común que no atiendan las particularidades de cada cual.

Por otra parte, la organización consiste en crear la red de relaciones de organización que asegure, ante todo, la integridad del sistema que se dirige, la correlación orgánica más eficaz de sus componentes y las convenientes relaciones de coordinación y de subordinación entre ellas. A través de sus etapas se puede:

1. Precisar a cada uno de los participantes las funciones y tareas que es necesario realizar para cumplir los objetivos propuestos.
2. Definir las relaciones de subordinación entre los participantes, al delegar la autoridad que a cada cual le corresponda.
3. Establecer las normas y procedimientos a utilizar en las interrelaciones entre los participantes, instruirlos de sus funciones, tareas, autoridad y responsabilidad.
4. Establecer las vías adecuadas para el proceso de información

Los fundamentos básicos demuestran la importancia de la organización, entre los que se destacan:

1. El carácter continuo, jamás se puede decir que ha terminado, dado que la entidad y sus recursos están sujetos a cambios constantes, lo que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en la organización.
2. Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
3. Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.
4. Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, al reducir los costos e incrementar la productividad.
5. Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

En correspondencia con lo anterior, constituyen principios de la organización, los siguientes:

1. Unidad de objetivos: Cada elemento de la organización debe contribuir al logro de los objetivos generales de la entidad de que se trate.
2. Responsabilidad: Cada subordinado tiene, por sus actuaciones, responsabilidad concreta ante su superior.
3. Paridad entre autoridad y responsabilidad: La responsabilidad que se exija a un directivo no puede ser mayor ni menor que la correspondiente al grado de autoridad que se haya delegado.
4. Unidad de mando: La autoridad ejercida sobre cada miembro de una entidad debe provenir de un solo jefe.

A su vez, la ejecución es la función general mediante la cual se asegura el funcionamiento y desarrollo normal del sistema, conforme con los objetivos programados. En su esencia, significa conservar, mantener y perfeccionar el estado de ordenación y de organización del sistema (Escuela Superior de Cuadros del Estado y

del Gobierno, ESCEG, 2015). Esta es la más dinámica de las funciones, pues es a la que con mayor nitidez se interrelacionan las demás.

A la función de ejecución se vinculan varios elementos claves de la dirección, como: comunicación, toma de decisiones, delegación de tareas, línea de mando, liderazgo, trabajo en equipos, estilos de dirección y formación de líderes, entre otros, de los que se puede referir que:

1. Toma de decisiones: Significa la elección de un curso de acción o alternativa. Al tomar decisiones es necesario antes de evaluar las alternativas, definir y analizar el problema, para posteriormente aplicar la decisión o alternativa que mejor se sugiera.
2. Integración: Al igual que en la toma de decisiones, también existe un proceso para la adecuada integración en cuanto al personal se refiere, este proceso tiene la finalidad de capacitarlos en el desarrollo de las funciones que habrán de realizar.
3. Motivación: La motivación es la labor más importante de la ejecución, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo, de acuerdo a normas o patrones de conducta esperados.
4. Comunicación: La comunicación en cualquier grupo que se trate, es de vital importancia ya que involucra a los individuos no solo en su papel de comunicadores, sino en el buen uso que a la información se le da.
5. Supervisión: Consiste en controlar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

Su importancia radica en que:

1. Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planificación y la organización.
2. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
3. La regulación eficiente es determinante en la moral de los trabajadores y, consecuentemente, en la productividad.
4. Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización y en la eficacia de los sistemas de control.
5. A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la entidad funcione.

Por su parte, el control constituye una función básica de la dirección y el elemento final de todo el proceso de trabajo administrativo. El ejercicio de esta función nos permite conocer si los resultados obtenidos se corresponden con los objetivos previstos (ESCEG, 2015). El control verifica si todas las etapas marchan de conformidad con el plan trazado, las instrucciones dadas y los principios establecidos. Su objetivo es identificar las debilidades y los errores para rectificarlos y evitar que se repitan.

La realización de esta función cierra el ciclo directivo, es esencial y necesaria en la gestión directiva, por cuanto es la que permite conocer con objetividad el

funcionamiento organizacional y sus elementos. Tiene múltiples peculiaridades importantes en cuanto a técnicas a utilizar, sujetos controladores, objetos de control y la esencia del propio proceso. En este sentido, es común encontrar algunos problemas en el control, tales como:

1. Ausencia de control.
2. Controlar por controlar.
3. Controlar lo menos significativo y no controlar prioridades.
4. Control para encontrar dificultades.
5. Control por exceso (se controla más de lo que se orienta).
6. Asistematicidad en el control. Control por crisis.

Para complementar la función de dirección se destaca como importante recurso a emplear la comunicación. Esta es entendida por numerosos autores como uno de los facilitadores más significativos para intercambiar ideas y experiencias, ya que en la vida diaria, la mera presencia de otra persona estimula la comunicación. De igual modo, esta capacita para obtener datos necesarios en la toma de decisiones, para ayudar a identificar problemas y saber qué acciones son pertinentes. Por lo que la comunicación es un medio, no un fin, hace posible el proceso administrativo, además, ayuda a que la planeación administrativa sea bien ejecutada y seguida con diligencia.

Tiene dentro de sus principales propósitos: aumentar la aceptación de las reglas organizacionales de los subordinados; obtener mayor dedicación a los objetivos organizacionales; proporcionar los datos necesarios para la toma de decisiones y clasificar las responsabilidades de tarea e identificar los puestos de autoridad.

Para diagnosticar la problemática analizada, se utilizaron diferentes métodos:

1. Análisis documental: Se empleó durante el estudio de los documentos que norman el trabajo del profesor principal de año académico, para conocer sus particularidades, así como las evidencias del trabajo que realiza.

En este caso, fueron revisados los siguientes documentos:

- Conferencias magistrales de los ministros de Educación Superior, en el periodo 2012-2017, sobre políticas y modelos de gestión universitaria.
 - Documentos indicados por el MES sobre el perfeccionamiento del sistema de gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón base (parte 1 y 2).
 - Informes anuales del cumplimiento de los objetivos de trabajo en los años 2014, 2015, 2016 y 2017, con énfasis en el ARC 1.
 - Planes de trabajo de la universidad.
 - Actas de las reuniones de colectivos de años, del primer semestre del curso escolar 2016-2017.
2. Encuesta: Para explorar, en directivos y profesores principales de año académico, valoraciones del desempeño y limitaciones para su desarrollo.

3. Observación participante: Para diagnosticar el modo en que se realiza la función de dirección en el año académico.

En consonancia con lo anterior, la aplicación de los diferentes instrumentos constató la adecuada valoración del desempeño de los profesores principales y proporcionó las principales características necesarias para perfeccionar el cumplimiento de la función de dirección, entre las cuales se destacan:

- El incremento de conocimientos de dirección que le permitan adquirir habilidades para coordinar y dirigir ese nivel de dirección, así como el dominio de los documentos rectores de la carrera, el año y la Educación Superior, en general.
- La utilización de recursos para implicar más, tanto al colectivo de profesores como de estudiantes en el logro de los objetivos del año, delegar y distribuir las tareas en los responsables.
- El perfeccionamiento de los mecanismos de comunicación que utilizan con los estudiantes y los de preparación científica metodológica que emplean con el claustro.
- La identificación con la autoridad que le enviste el rol que desempeñan, dominar más sus funciones y atribuciones, asimilar conscientemente su condición de líder de ese colectivo y deshacerse de concepciones anteriores.

Con los resultados obtenidos se develan como principales debilidades en la labor de dirección que realizan los profesores principales de año académico, las siguientes:

- Insuficientes conocimientos básicos de dirección que limitan la conducción de la comunidad universitaria del año académico.
- La preparación del profesor principal de año de académico no es la que se requiere para cumplir adecuadamente sus atribuciones y obligaciones y persiste la inestabilidad en el desempeño de esta responsabilidad.
- El sistema de superación de los profesores principales de año académico no ha jerarquizado en la medida necesaria la preparación y actualización en la función de dirección.

Estas debilidades atentan con el cumplimiento del Lineamiento 117 (2016, p. 26), relacionado con “continuar avanzando en la elevación de la calidad y el rigor del proceso docente-educativo, así como en el fortalecimiento del papel del profesor frente al alumno; incrementar la eficiencia del ciclo escolar, jerarquizar la superación permanente, el enaltecimiento y atención al personal docente.”

Asimismo, se relacionan con el Lineamiento 118 (2016, p. 26), pues las debilidades identificadas evidencian la necesidad de “formar con calidad y rigor, del personal docente que se precisa en cada provincia y municipio para dar respuesta a las necesidades de los centros educativos de los diferentes niveles de enseñanza.”

Por todo lo anterior, se concluye que la preparación del profesor principal de año académico en los contenidos de dirección permitirá logros superiores en el funcionamiento integrado de la comunidad universitaria del año académico, lo que

devela la necesidad de implementar acciones sostenibles y pertinentes que satisfagan esta necesidad.

REFERENCIAS

- Cuba. Ministerio de Educación Superior (2013). *Perfeccionamiento del sistema de gestión del proceso de formación integral de los estudiantes universitarios en el eslabón base*. La Habana: Autor.
- Decreto-Ley No. 197 (1999). *Sobre las relaciones laborales del personal designado para ocupar cargos de dirigentes y de funcionarios*. La Habana.
- Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno, ESCEG (2015). *Compendio de lecturas de temas de Administración Pública*. Material en soporte digital. La Habana.
- Fernández, L. C. (2013). Estrategia para la dirección cooperada de los procesos de la educación superior pedagógica en el municipio. *Innovación Tecnológica*, 19(159). Centro de Innovación y Gestión Tecnológica y Ambiental del CITMA.
- Fumero, A., Longchamp, N. y Sánchez, C. (2017). La gestión educativa del PPAA para un mejor desempeño estudiantil en el 5to año de la carrera Preescolar. *Ciencia e Innovación Tecnológica, Volumen I*. Las Tunas: Editorial Académica Universitaria (Edacun).
- Horrutinier, P. (2008). *La universidad cubana: el modelo de formación*. La Habana: Félix Varela.
- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución (2016). La Habana: Autor.
- Parra, J. F., Ramayo, Y. y Santiesteban, Y. (2017). Las competencias de dirección en educación. Una aproximación a su definición, estudio e interrelaciones en un contexto moderno, globalizado y complejo. *Opuntia Brava*, 9(1). Recuperado de opuntiabrava.ult.edu.cu