

# ESTRATEGIA PARA LA SUPERACIÓN DEL PROFESIONAL DE LA EDUCACIÓN EN LA UNIVERSIDAD DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS

## STRATEGY FOR UPGRADING PROFESSIONAL TEACHERS IN PEDAGOGICAL SCIENCES UNIVERSITIES

Celia Díaz Cantillo<sup>1</sup> ([celia@ucp.lt.rimet.cu](mailto:celia@ucp.lt.rimet.cu))

Ileana Gámez Bernal<sup>2</sup> ([ileana@ucp.lt.rimed.cu](mailto:ileana@ucp.lt.rimed.cu))

### RESUMEN

En el artículo se presenta el análisis de lo actual y prospectivo de la superación de los docentes de la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Pepito Tey” de Las Tunas, y el impacto que la superación ha alcanzado como resultado de una estrategia flexible, concebida desde el diagnóstico individual y colectivo de los docentes en la provincia, para el perfeccionamiento continuo en el sistema de formación inicial y permanente. Los análisis actuales permiten un enfoque holístico por donde transite el docente en su preparación: el ciclo básico y el ciclo de desarrollo potencial, que a su vez se integran en los componentes de desarrollo planificado en el año escolar y responden a la concepción de las acciones que transitan por el trabajo metodológico de la investigación y de la superación.

**PALABRAS CLAVES:** Estrategia de superación, superación permanente, superación de los docentes, actividad científica educacional.

### ABSTRACT

There is an analysis in the article of present and perspective teacher development in the University of Pedagogical Sciences “Pepito Tey” in Las Tunas province, and the impact it has attained as a result of a flexible strategy, designed taking as a point of departure the individual and collective diagnosis of teachers in the referred province, for a continuous improvement in the system of initial and permanent formation. At present, the effectiveness and efficiency of all processes in which these professionals are immersed are renewed in an explicit way, and the policy to face the complex problems derived from the international arena is reoriented, as well as those which deserve a revision or an improvement for teacher’s development. Up-to-date analysis allows a holistic approach where professors go by during their preparation in both, the basic and the potential development cycles; which at the same time are integrated in the components of a planned development of the academic year and give an answer to the

---

<sup>1</sup> Doctora en Ciencias Pedagógicas, Profesora Titular. Vicerrectora de Investigaciones y Postgrado en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Pepito Tey”. Las Tunas, Cuba.

<sup>2</sup> Licenciada en Educación. Especialidad Geografía. Profesora Auxiliar en la Universidad de Ciencias Pedagógicas “Pepito Tey”. Las Tunas, Cuba.

conception of the actions which undergo the methodological work of investigation and upgrading.

**KEY WORDS:** Upgrading strategy, continuous upgrading, teacher's upgrading, scientific educational activity.

La impronta del nuevo paradigma técnico-productivo que predomina, sustentado en el saber, la innovación y el progreso tecnológico, convierte el conocimiento y el desarrollo de las capacidades de los sujetos, en factores restrictivos o dinamizadores del progreso económico y social de los países. De este modo, el fenómeno educativo alcanza notoria trascendencia en el mundo contemporáneo, como herramienta básica para la formación de un profesional que pueda desempeñarse en los nuevos escenarios del siglo XXI y que además pueda hacer uso de la tecnología que esté a su alcance.

El desarrollo social en las condiciones actuales presenta exigencias cada vez más elevadas a la educación; reclama de la utilización de un pensamiento científico avanzado para enfrentar los principales problemas del saber y hacer; operar con las transformaciones sociales, económicas y políticas a que estamos convocados los educadores cubanos en un mundo deliberadamente cambiante.

La educación cubana no escapa de esta realidad, por lo que ha situado entre sus prioridades y objetivos en cada período histórico, el perfeccionamiento continuo del sistema de formación inicial y permanente de los docentes, que en la actualidad se retoma, de manera explícita, en el Proyecto de Lineamientos de la Política Económica y Social.

### **Actividad Científica Educacional**

El Sistema de Ciencia e Innovación Tecnológica garantiza las acciones para que la dirección de la educación se realice utilizando métodos científicos, que permitan diagnosticar y proyectar los cambios necesarios. De este modo, la Actividad Científica Educacional (ACE) se dimensiona a través de la investigación. Esto requiere una mirada crítica hacia tres direcciones fundamentales: 1) partir del diagnóstico de problemas, necesidades y potencialidades; 2) la búsqueda de soluciones científicas, y 3) la aplicación de estas en la práctica en el contexto social y escolar.

En síntesis, constituye el "... sistema de acciones de gestión de la investigación, la ciencia, la tecnología y la innovación educativa. Tiene sus bases en la política científica nacional (...) para incrementar, organizar y utilizar el potencial científico del país, producir, transferir y asimilar eficazmente el conocimiento científico y tecnológico para alcanzar metas de desarrollo ..." (Escalona y otros, 2010, p. 30).

En la dinámica de la ACE se distinguen cuatro componentes: la investigación educativa, organizada en un sistema de programas y proyectos a ciclo completo; el potencial científico, su formación y utilización; la gestión de información científico educativa y la socialización de resultados de investigación. Este complejo sistema de relaciones e

interrelaciones tiene como hilo conductor la introducción de resultados de investigación, aspecto aún insuficiente que produce una brecha entre la ACE, las necesidades de transformación y desarrollo de las instituciones educativas y la dirección de los procesos sustantivos que tienen lugar en la Universidad de Ciencias Pedagógicas en la actualidad.

De ahí que se realizara este trabajo con el propósito de conocer los avances obtenidos a partir de la dirección de la ACE en Las Tunas y analizar los obstáculos que a lo largo de estos años han aparecido, algunos erradicados, y otros atenuados; así como la aparición y persistencia de barreras, que en alguna medida justifican la proyección de nuevas y ambiciosas metas, como la integración de la dirección hacia la preparación de un profesional que interiorice un accionar único en el desarrollo metodológico, la superación en todas sus aristas e interconexiones, y la investigación organizada y socializada en el propio colectivo de profesores o maestros.

Dirigir científicamente la educación y la ACE como proceso consustancial a la primera, significa tomar decisiones acertadas a partir de: conocer la personalidad y el desarrollo profesional de cada integrante del sistema; revelar las tendencias del desarrollo individual; dirigir el desarrollo profesional según las necesidades individuales; conjugar los intereses individuales, colectivos y sociales; asegurar la unidad del sistema y su capacidad de adaptación al entorno; dirigir el desarrollo de la organización según sus necesidades; revelar las tendencias del desarrollo de la organización y proyectar tácticamente el desarrollo de la organización a partir de sus posibilidades reales.

La experiencia que se presenta en este artículo aporta un programa de acciones para enfrentar las exigencias de la ACE en la actualidad, que si bien se ha abordado sistemáticamente y que se ha erguido a través de estrategias de trabajo proyectadas por el MINED, no se encontró en la revisión efectuada, un programa con las características del que se propone para dirigir dicha actividad desde ópticas estratégicas en Las Tunas, de ahí que su novedad reside en esta perspectiva factible, ya validada en la práctica.

La base de la experiencia está en los proyectos educativos de la Revolución cubana, los proyectos de Ciencia e Innovación Tecnológica del MINED y el CITMA; la pedagogía cubana de José Martí, Félix Varela y Fidel Castro, así como la actual pedagogía cubana y latinoamericana, unido a las contribuciones que en esta dirección han hecho las autoras del artículo.

### **Situación actual en la práctica pedagógica**

En las reflexiones y análisis de los resultados de controles e inspecciones que se realizan en la UCP, Filiales pedagógicas y en los municipios a las estructuras de dirección, nos percatamos que existe avance en la dirección de la actividad científica y la superación que se rigen por disposiciones legales y precisiones teórico-metodológicas que esclarecen el qué y el cómo actuar en la planificación, ejecución, control y evaluación del referido sistema, y se reconoce, además, la recurrencia a investigaciones en este tema, desde las ciencias pedagógicas.

En la práctica pedagógica subsisten limitaciones como:

- Insuficiente carácter sistémico en la concepción de las acciones desde el trabajo metodológico, la investigación y la superación como elemento esencial dinamizador del desarrollo del claustro universitario.
- El proceso de diagnóstico no tiene en cuenta la necesidad individual del docente según su categoría.
- Insuficiente personalización de las acciones, en correspondencia con las particularidades de cada docente y colectivo pedagógico, en el equilibrio entre los contenidos teórico-conceptuales, procedimentales y actitudinales.
- Deficiencias en la estructuración didáctico-metodológica de cada una de las formas organizativas y niveles de dirección, atendiendo a sus exigencias.

Estas limitaciones conducen inexorablemente a la identificación de la problemática relacionada con la concepción del sistema de preparación de los docentes de la Universidad de Ciencias Pedagógicas y las estructuras para la elevación de la calidad del proceso pedagógico.

### **Fundamentación de la estrategia**

Para comprender la extensión real de la experiencia se hace necesario abordar algunos aspectos relacionados con la dirección estratégica.

La misión” como formulación general de largo alcance que el sistema intenta lograr constantemente, consciente de que no puede materializarse plenamente, pues el mismo carácter de su formulación se lo impide. En otras palabras, es aquello que de no existir dejaría sin razón al sistema, es la expresión concisa y clara por la cual existe un sistema organizado. (Yáñez, 1991, p. 32).

Otro de los aspectos, a decir de Sierra (1997), es el Estado Deseado Óptimo (EDO), que corresponde con el objetivo estratégico que debe alcanzar el sistema para cumplir su misión, el estado ideal en el cual el sistema es capaz de materializar su finalidad, el nivel en el cual el sistema alcanza su razón de ser. Es decir, es menos general y global que la misión. Debe expresarse en términos que posibiliten evaluar su cumplimiento, al menos comparativamente.

El Estado Deseado Mínimo Aceptable (EDMA), lo mínimo que debe alcanzar el sistema para lograr el cumplimiento de sus objetivos, es el aspecto que determina la situación concreta. Esto debe definirse en relación con el estado real del sistema, es decir, aportando la diferencia entre el EDO y el Estado Real (ER), sobre la que se debe trabajar en su dirección.

El EDMA definido debe ser una etapa, un paso, un momento, un avance en el camino hacia el EDO, o sea, lo máximo a que puede aspirarse en la situación concreta y el momento dado, y simultáneamente lo mínimo que puede aceptarse en función del objetivo ideal perseguido. Para el logro del sistema de objetivos no se deben considerar solo los factores de carácter material, técnicos, sino también, los humanos, psíquicos y sociales, que son barreras que actúan interrelacionadamente con los otros. Sin un

EDMA definido con el cual identificar el problema y tomar decisiones es imposible saber a dónde se quiere llegar.

Por último, hay que tener en cuenta el estado ideal deseado que se pretende alcanzar (misión), y el conjunto de valores “visión”, o sea cómo debe ser la organización con el EDMA que se plantea y por lo tanto es lo que permite establecer con precisión la relación objetivo-problema, conformar su formulación estratégica y su solución a través del logro del EDMA.

La ACE tiene como misión contribuir decisivamente con la solución de los problemas que afectan la educación con el establecimiento de prioridades, lo que potencia la elevación de la eficiencia y calidad en la formación de las nuevas generaciones en los valores y tradiciones de lucha de nuestro pueblo, fundada en las ideas marxistas y en las raíces martianas.

Queda claro que la ACE constituye el objeto de la experiencia, factor por el cual se ha concebido la existencia de un EDMA que debe corresponderse con las necesidades de una actividad científica que estimule y promueva el diálogo, la reflexión el intercambio entre los factores implicados en esta dirección del proceso, para favorecer la efectividad del mismo. Esto indica la necesidad de conocer el estado real de la ACE en el territorio, elemento que propició la proyección de la estrategia.

Resulta necesario reflexionar en relación con un grupo de interrogantes que guiarán los procedimientos a seguir en la dirección de la ACE: qué se desea diagnosticar, bajo qué condiciones, y qué impacto tienen esos resultados para el proceso. Las respuestas apuntan hacia el sistema de indicadores que permiten caracterizar el estado del problema, las condiciones que determinan la proyección de la estrategia a seguir. Ellos son:

- La investigación educativa, organizada en un sistema de programas y proyectos a ciclo completo.
- El potencial científico, su formación y utilización.
- La gestión de información científico educativa.
- La socialización de resultados de investigación.

La organización de la estrategia estuvo precedida de un inventario de factores claves. El análisis y valoración de los resultados aportados por la matriz (VDRO) orientan hacia la determinación del problema estratégico. Entre sus condiciones se encuentran las siguientes: se relacionan con el EDMA, no se mezcla con sus causas y no anticipan posibles soluciones.

En la búsqueda de posibles soluciones a la problemática esbozada, se ha considerado pertinente precisar algunas consideraciones de partida acerca del sistema de preparación de los docentes. En tal dirección, puede resultar de utilidad precisar las vías fundamentales que se priorizan en la realidad pedagógica contemporánea en Cuba, en relación con las cuales existe mayor consenso: trabajo metodológico, superación e investigación.

Se enfatiza, además, en la estrecha relación entre estas. Al respecto, en el Seminario Nacional para Educadores del Curso 2010-2011 se declaran como principios particulares para la concepción de este sistema, los siguientes:

La unidad entre la actividad científica, la superación, el trabajo metodológico y el trabajo de dirección del proceso docente-educativo, tomando como centro la institución educativa.

La interrelación entre las exigencias institucionales y las particularidades individuales de los profesionales de la educación. (Parra, 2010, p.14).

Como se aprecia, cada una de las vías fundamentales de la preparación del profesional de la educación poseen particularidades que las distinguen, sin embargo, es su integración en la práctica pedagógica la que debe constituir un principio ineludible de la organización del sistema de preparación de los docentes y directivos. Tal integración, demanda un conjunto de exigencias que determinan su cohesión funcional como sistema coherente. En primer lugar, un objetivo común, orientado al perfeccionamiento en las tres direcciones básicas: político-ideológica, docente-metodológica y científica; la asunción del diagnóstico real de la preparación de los docentes como punto de partida, y el nivel de desempeño como expresión de los niveles que se alcanzan en el proceso de preparación.

Al concebir el sistema de preparación de los docentes, el directivo no tendrá en cuenta una u otra vía en particular, sino un conjunto de estas, que propicie, en correspondencia con la realidad de cada docente o colectivo de docentes, alcanzar niveles superiores en la preparación, y que se expresarán paulatinamente en el desempeño de cada una de sus funciones. En consecuencia, los directivos deberán atender un conjunto de aspectos asociados a la proyección y ejecución de este proceso, así como al impacto que se logra en el desempeño del docente, como resultado de su aplicación, lo que deberá redundar en una concepción holística del proceso y el resultado.

Desde las reflexiones presentadas por las autoras, el sistema de preparación de los docentes se asume como el conjunto de acciones que se diseñan, ejecutan y controlan, con el fin de contribuir a la preparación político-ideológica, docente-metodológica y científica del personal docente en ejercicio, desde el trabajo metodológico, la investigación y la superación, en correspondencia con las necesidades individuales que emergen del diagnóstico sistemático integral, así como de las particularidades de este período de su formación continua.

Su calidad se define a partir de la planificación y ejecución adecuada de las acciones que conforman cada subsistema (trabajo metodológico, investigación y superación), como un todo integral, en el que cada uno conceda un aporte específico a su articulación orgánica, cuya ejecución sistémica y sistemática garantizará un impacto en el desempeño del docente, en su modo de actuación y en los resultados de la labor educativa.

## Matriz DAFO

A partir de las reflexiones expuestas, y teniendo en cuenta las características de la problemática abordada, se definió como procedimiento de trabajo la aplicación de una matriz DAFO y la determinación de acciones a jerarquizar durante la planificación, ejecución, control y evaluación del sistema de preparación del docente.

El objetivo estratégico general es dirigir la ACE como la principal vía estratégica de solución a los problemas educacionales en la UCP y la provincia, a partir de la integración del potencial científico, bajo la dirección del personal de mayor calificación científica y académica, y la intervención directa de estos en la actividad.

### Debilidades:

- Insuficiente carácter sistémico en la concepción de las acciones desde el trabajo metodológico, la investigación y la superación.
- El proceso de diagnóstico no orienta, de manera suficiente, la concepción de las acciones que deben conformar el sistema de preparación.
- Los docentes no asumen un rol protagónico en las diferentes etapas de este proceso.
- Insuficiente personalización de las acciones, en correspondencia con las particularidades de cada docente y colectivo pedagógico.
- Deficiencias en la estructuración didáctico-metodológica de cada una de las formas organizativas, atendiendo a sus exigencias.
- Insuficiente preparación de los cuadros para implementar un accionar coherente al planificar, ejecutar, controlar y evaluar.
- Un período relativamente extenso de formación emergente de docentes, lo que ha condicionado el bajo nivel del claustro y la inestabilidad de docentes con categorías principales.

### Amenazas:

- Los documentos legales que regulan el sistema de preparación y control, no siempre expresan con la claridad suficiente la coherencia y articulación necesarias en este proceso.
- La actualización sistemática de los reglamentos y disposiciones en los últimos años, a partir de las transformaciones educacionales que se han sucedido, en un tiempo muy breve, ha limitado la sistematización y dominio de las exigencias, así como la preparación de los agentes que los ejecutarán.

### Fortalezas:

- Comprensión en los directivos y docentes de su rol social y de la necesidad de su perfeccionamiento.
- Presencia de docentes e investigadores en la temática, de elevada categoría docente y científica que pueden incidir en el perfeccionamiento.
- Existencia de un departamento de dirección científico-educacional.
- Existencia de variadas investigaciones en la temática.

#### Oportunidades:

- La temática constituye prioridad en los objetivos priorizados del MINED, en el proyecto de lineamientos de la política económica y social.
- Existen disposiciones legales<sup>3</sup>, expresadas en los documentos normativos del Estado, que dan fundamento a esta prioridad.
- En la estructura organizacional actual declarada para las UCP, se conciben los niveles y agentes necesarios para el desarrollo de las acciones.
- Se cuenta con los recursos materiales y tecnológicos básicos para el desarrollo de las acciones de las diferentes vías.

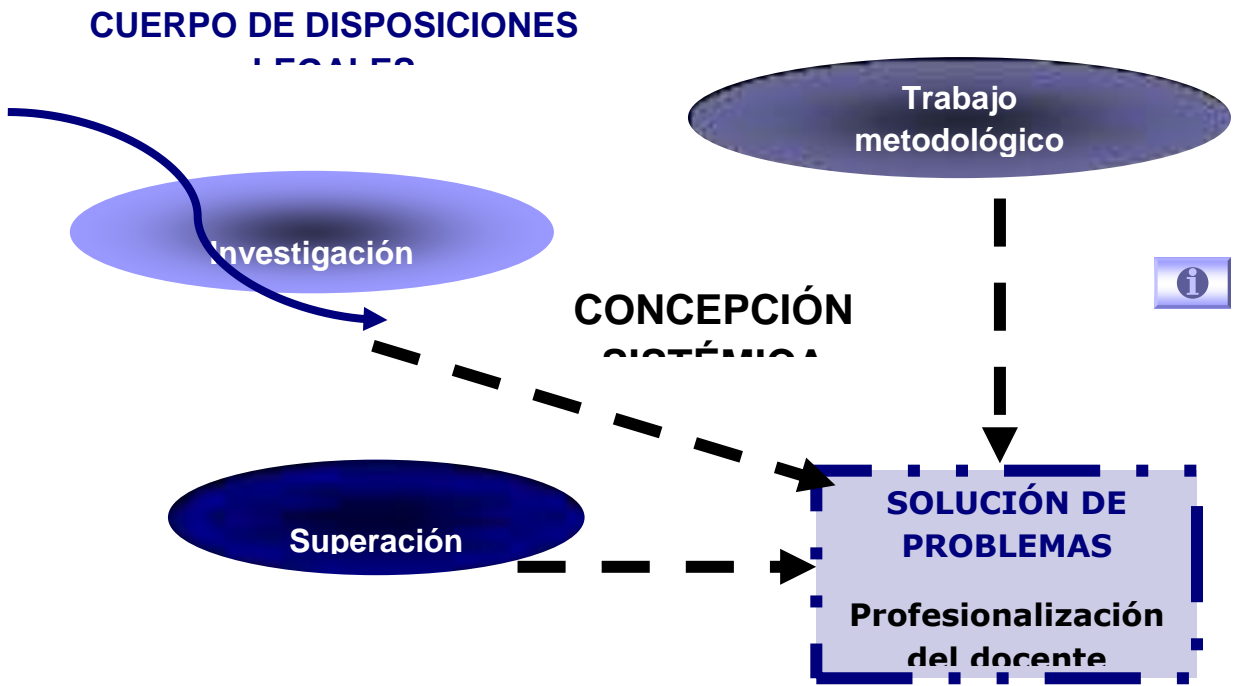
El análisis realizado en la toma de la decisión estratégica conduce a la determinación de una serie de elementos básicos para la solución al problema estratégico, considerados en este caso y para el fin perseguido como lineamientos estratégicos generales:

- Estimular la realización de proyectos de investigación, proyectos institucionales, de gestión y colaboración alrededor de los eventos de pedagogía a diferentes niveles y en cada una de sus ediciones.
- Promover la actividad científico estudiantil, las BTJ, la ANIR y el Fórum de Ciencia y Técnica.
- Convertir los departamentos docentes de la UCP en núcleos dinamizadores de la ACE, agrupando a los docentes investigadores y estudiantes alrededor de las prioridades y en las diferentes formas de trabajo científico.
- Potenciar la ACE y de innovación tecnológica y su materialización en el trabajo cotidiano de los dirigentes y docentes de la educación.
- Perfeccionar el trabajo del CCAP, los CCF, CCM y CCD para que lleguen a constituirse en órganos colegiados asesores de las estructuras de dirección y aglutinador del potencial científico en esos niveles.
- Elevar la preparación de directivos y docentes en la ACE, incorporando mayor número de estos a cursos de doctorados, maestrías, diplomados y otras modalidades de la formación académica.
- Estimular el Trabajo Científico Estudiantil en la UCP y alcanzar mejores resultados en el Fórum de Ciencias Pedagógicas a nivel nacional.
- Propiciar la utilización racional de la literatura científico pedagógica y el acceso a las TIC por parte de directivos, docentes y estudiantes.
- Impulsar la producción científica como variante concreta de introducción de resultados en la práctica.
- Enriquecer los planes de introducción de resultados en la práctica y su impacto social a partir de las diferentes variantes que garanticen la generalización de las mejores experiencias.
- Instrumentar las tareas y/o actividades a partir de un diagnóstico pedagógico acertado en la ACE, con tiempo suficiente, de manera que la proyección de las soluciones a través de la variante seleccionada alcance su máxima eficiencia educativa.



- Valorar sistemáticamente la puesta en práctica de las mejores variantes, utilizando los resultados del instrumental que se proyecta y aplica, con el propósito de reajustar de forma dinámica las acciones propuestas.

Los lineamientos anteriores ofrecen una organización metodológica, que parte de la concepción sistémica de la triada superación-investigación-trabajo metodológico, y que se sintetiza en el esquema siguiente:



## **Proyección y planificación del sistema de preparación**

- Perfeccionar el diagnóstico del nivel de preparación de los sujetos en relación con lo político-ideológico, lo docente-metodológico y lo investigativo, así como de los niveles reales que alcanzan en el desempeño de cada una de sus funciones: docente-metodológica, de orientación educativa y de investigación y superación.
- Definir las acciones de preparación en un proceso participativo, en el que los docentes constituyan sujetos activos en la determinación de sus propias limitaciones, fortalezas, prioridades, alternativas y vías de mejora.
- Seleccionar los contenidos que se abordarán desde cada vía, considerando:
- Equilibrio entre los contenidos teórico-conceptuales, procedimentales y actitudinales, (cognitivo, metacognitivo, motivacional, cualidades de la personalidad) en correspondencia con las necesidades de cada docente y colectivo y las posibilidades de cada una de las formas organizativas.
- Atención a las prioridades declaradas por el Ministerio de Educación para la etapa.
- Asegurar los medios necesarios para el desarrollo de las acciones que se planifican y aprovechamiento de todos los recursos existentes en la institución educativa y en el territorio: CDIP, bibliotecas, consejos científicos, medios audiovisuales, entre otros.
- Asignar roles y tareas en correspondencia con las particularidades y los niveles alcanzados por cada sujeto y grupo.
- Planificar las acciones teniendo en cuenta el tiempo y los espacios disponibles existentes en la concepción organizacional de la institución educativa, los costos y barreras prácticas.
- Negociar las acciones, el tiempo para ejecutarlas y el modo en que serán evaluadas, los alcances en cada etapa y su concreción en el plan individual.
- Proyección y negociación de momentos de corte y reorientación del sistema.

## **Ejecución del sistema de preparación**

Se prioriza la atención a perfeccionar el proceso de dirección pedagógica de las acciones, a partir de:

- Garantizar la pertinencia en la estructuración de cada uno de los subsistemas de preparación<sup>4</sup> atendiendo a sus particularidades y exigencias metodológicas y didácticas.
- Estructurar didáctica y metodológicamente cada una de las formas organizativas, atendiendo a sus exigencias.
- Proyectar el vínculo del contenido de aprendizaje con la práctica pedagógica, desde los problemas profesionales identificados en su contexto de actuación, con un enfoque interdisciplinario.
- Concebir las actividades de modo que se garantice el carácter demostrativo, en función del perfeccionamiento del proceso pedagógico.

---

4

Se consideran como subsistemas: el Trabajo metodológico, la Superación y la Investigación

- Organizar situaciones de aprendizaje que estimulen el trabajo en equipos para solucionar problemas reales de la práctica pedagógica, transitando por las acciones de la problematización, la teorización y la comprobación de la realidad educativa.
- Aprovechar las posibilidades de introducción de resultados de la actividad científico-investigativa como vía para la actualización de los contenidos.
- Diseñar las tareas de manera que se susciten, desde los contenidos de aprendizaje, las relaciones, conexiones y contradicciones significativas a nivel conceptual entre la teoría y la práctica, lo conocido y lo desconocido, lo real y lo ideal, y entre los contenidos que se abordan y el mundo emocional de los docentes.
- Concebir variadas formas de evaluación que posibiliten el control, el autocontrol, la valoración, la autovaloración y la reflexión metacognitiva.
- Organizar el trabajo a partir de ambientes de aprendizaje que propicien la labor colaborativa, la combinación de la actividad individual y la colectiva, la búsqueda científica, y la toma de posición desde las concepciones teóricas de las ciencias de la educación en Cuba.
- Concretar los niveles de ayuda a nivel individual y grupal de modo que cada sujeto se apropie de los conocimientos y de un modo de actuación para su obtención, que le permita operar con generalizaciones teóricas y aplicar lo aprendido a la práctica profesional.
- Analizar de forma sistemática, a nivel individual y grupal, las transformaciones alcanzadas en relación con el desempeño investigativo a partir de las formulaciones diagnósticas y los juicios de valor resultantes de la información obtenida con la aplicación de los métodos e instrumentos, jerarquizando la determinación de las causas de las limitaciones persistentes.

### **Control y evaluación**

- Aplicar métodos e instrumentos que propicien la obtención de datos acerca de las transformaciones que se producen en el nivel de dominio del sistema de conocimientos y en el perfeccionamiento del desempeño de los docentes.
- Elevar el sistema de conocimientos:
- Contribución del sistema de preparación al conocimiento de los contenidos de la especialidad.
- Contribución del sistema de preparación al conocimiento de la Pedagogía y la Didáctica.
- Contribución del sistema de preparación al conocimiento acerca de las transformaciones y prioridades declaradas para las UCP.
- Perfeccionar el desempeño:
- Contribución de las acciones del sistema de preparación, a la elevación de la calidad de su actuación en la dirección del proceso pedagógico.
- Contribución de las acciones del sistema de preparación a la elevación de la calidad de su actuación en la actividad científico-investigativa-educacional.
- Contribución de las acciones del sistema de preparación a la elevación de la calidad de su actuación en la función de orientación educativa.

- Contribución al fortalecimiento de motivaciones profesionales y de una disposición positiva hacia su autoperfeccionamiento y profesionalización permanente.
- Incremento de su producción científica y participación en eventos, a partir de acciones derivadas concretamente de su sistema de preparación en la etapa.
- Contribución al desarrollo de cualidades personales como flexibilidad, independencia, creatividad, honestidad científica, compromiso y responsabilidad personal y social con el uso de la ciencia pedagógica, búsqueda de la verdad científica, sencillez, profesionalismo, imparcialidad, objetividad.
- Contribución al desarrollo de relaciones interpersonales basadas en la colaboración, la actitud crítica y autocrítica, la solidaridad, el respeto al criterio ajeno y la socialización del conocimiento.
- Precisar regularidades a nivel individual y departamental en función de reorientar las estrategias de mejora.
- Poner en común el rediseño de las acciones del plan individual en función de los elementos que requieren transformación rápida para lograr la mejora, tomando como punto de partida las propuestas de proyecto de los propios docentes que serán enriquecidas, reorientadas y precisadas por los directivos en el análisis colectivo.

### **Comparación de resultados en diferentes etapas**

Se establecen como momentos de comparación la creación del ISP en 1996-1997, la apertura del modelo de la universalización de la Educación Superior en el 2001-2002, y el 2010 como fecha de cierre de los resultados.

En el Plan de Ciencia e Innovación del curso 97-98 por primera vez se incluía un proyecto de investigación con el tema: La prevención y el tratamiento de conductas negativas en niños, adolescentes, jóvenes y sus familiares, dirigido por Celia Díaz Cantillo (...) En ese mismo curso se plantea que el Plan se había organizado sobre la base de 5 problemas propuestos por el Consejo Científico y aprobados por el Consejo de Dirección Integrado. (Garcés, 2008, p. 68)

En el Plan de Ciencia e Innovación del curso 2001-2002 se reportan ocho proyectos de investigación relacionados con las aulas martianas, el aprendizaje de la Matemática, la educación para el medio ambiente, la cultura del bachiller a través de las ciencias, la rehabilitación de niños con necesidades educativas especiales, la formación vocacional hacia carreras pedagógicas, el perfeccionamiento de la enseñanza de la historia local, la ética científica y el aprendizaje en la secundaria básica. Aquí se observa un crecimiento en el número de proyectos y, por ende, aumentó significativamente el número de directivos y docentes en esta modalidad de la investigación educativa.

En el Plan de Ciencia e Innovación del curso 2009-2010 se reportaron un total de 16 proyectos, que se ubicaron en tres tipos de programas: 1 asociado al Programa Nacional "Sociedad Cubana", 10 asociados a Programas Ramales del MINED y 5 asociados al Programa Territorial de Ciencias Sociales del CITMA. Por vez primera la

UCP cuenta con dos programas de investigación: el primero, relacionado con la educación ambiental y el segundo con la investigación educativa. En este plan se observa la presencia de proyectos asociados a tres programas diferentes, cuestión no apreciada anteriormente. En estos programas y proyectos de investigación participa el 83.7 % del claustro de la UCP, es decir, 410 docentes y directivos de esta institución, de una plantilla que asciende a 520. Los restantes profesores se encuentran inmersos en su preparación básica como profesores noveles, cumpliendo colaboración en el extranjero, otros en proceso de jubilación o bajo prescripción facultativa.

En resumen:

- Plan de Ciencia e Innovación 1996-1997 2001-2002 2009-2010
- Total de proyectos de investigación 1 8 16
- Total de doctores que dirigen proyectos 0 3 14

Al constituir el Instituto Superior Pedagógico “Pepito Tey”, en septiembre del año 1996, se indicó por la Dirección del Ministerio al Consejo de Dirección del centro, elevar el número de doctores y de los profesores con categorías docentes superiores, debido a la importancia que ello representa para un centro de educación superior y las misiones que cumplen los ISP en los territorios. En aquellos momentos la situación era como sigue: 1 doctor, 1 Profesor Titular y 11 Profesores Auxiliares. La primera estrategia de formación acelerada de másteres y doctores se inicia en esta fecha; de aquí en adelante se han ido perfeccionando de manera sistemática e ininterrumpida.

Un quinquenio después, estas estrategias de formación del potencial científico han generado un incremento significativo en el número de másteres, doctores, profesores titulares y auxiliares en la UCP y la provincia. Así por ejemplo:

Doctores: 9, másteres: 38, Profesores Titulares: 3 y Profesores Auxiliares: 24.

Las estrategias antes mencionadas permitieron un incremento de ocho doctores, 38 másteres, dos Profesores Titulares y 13 Profesores Auxiliares en comparación con el curso 1996-1997. Esto favoreció la elevación de la calidad de los procesos sustantivos que tienen lugar en la UCP y la provincia, incluidos la dirección de proyectos de investigación, la tutoría y la apertura de tribunales de cambios de categorías docentes. Ya la Universidad comienza a alcanzar resultados que la sitúan en un lugar destacado en la provincia y el país.

En el curso escolar 2009-2010 la UCP es institución autorizada para la formación doctoral en Ciencias Pedagógicas. La Comisión de Grados Científicos ha venido consolidando el trabajo emprendido en el 2008, relacionado con la atención a los diferentes pasos y exigencias del doctorado hasta la predefensa del aspirante y la calidad de la documentación para su defensa en uno de los dos tribunales permanentes que existen en la región. Se cuenta con tribunales de mínimo de candidato de la especialidad y de Problemas Sociales de la Ciencia y la Tecnología.

En este periodo se asciende a 55 doctores, 128 másteres, 11 Profesores Titulares y 70 Profesores Auxiliares. A este resultado se deben agregar los 1319 másteres defendidos

de las tres primeras convocatorias de la Maestría en Ciencias de la Educación, la que ha redundado en una elevación sustancial en el nivel de profesionalización de los claustros de las instituciones educativas en la provincia.

En resumen:

• Formación y utilización del potencial científico	1996-97	2001-02	2009-10
• Total de doctores	1	9	55
• Total de másteres	0	38	128
• Total de Profesores Titulares	1	3	11
• Total de Profesores Auxiliares	11	24	70

Las dos estrategias restantes, relacionadas con la gestión de la información científico-pedagógica y la socialización de los resultados derivados de los proyectos de investigación, han experimentado avances significativos, dado el incremento sostenido en la producción científica del claustro en la medida en que crece el número de proyectos en el Plan de Ciencia e Innovación en los diferentes momentos de la comparación realizada, conjuntamente con el incremento sostenido en la formación del potencial científico de la UCP y la provincia.

A pesar de los incuestionables avances en materia de ACE, no podemos dejar de reconocer algunas insuficiencias que afectan la calidad de nuestros servicios educacionales:

- La concepción de los proyectos de investigación en ocasiones no se planifica a ciclo completo.
- La relación entre el nivel científico y académico alcanzado por el claustro de la UCP y la provincia en relación con los resultados del aprendizaje escolar en las diferentes educaciones.
- La calidad del trabajo científico estudiantil.
- Incumplimientos en la formación de doctores y másteres en algunos municipios y educaciones, lo que hace que sea desigual el desarrollo alcanzado en este indicador en la provincia.

La estructuración sistémica de las acciones de cada uno de los subsistemas, la profundización en el diagnóstico de los docentes desde sus funciones básicas y el desarrollo de un clima sociopsicológico favorable, diálogo y actitud colaborativa, en la relación directivo-docente, se convierten en alternativas que orientan la labor del directivo para lograr una dirección más eficiente del proceso de preparación del profesional de la educación.

## REFERENCIAS

Escalona y otros. (2010). *Actividad científica en instituciones educativas; proyectos institucionales*. La Habana.

- Garcés, E. (2008). *Historia de la educación superior pedagógica en Las Tunas* (tesis de maestría inédita). Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona, La Habana.
- Parra, I. B. (2010). El perfeccionamiento del sistema de formación y superación del personal docente. En *X Seminario Nacional para Educadores, curso escolar 2010-2011* (segunda parte, pp. 11-15). La Habana: Pueblo y Educación.
- Sierra, R. (1997). *Planificación estratégica y diseño de proyecto*. Bolivia: Editorial UA. Juan Misael Saracho.
- Yáñez, E. (1991). *Planeación estratégica*. La Habana: Editorial Universitaria.